

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção

SUCESSO E FRACASSO NO EMPREENDIMENTO JORNALÍSTICO
O caso Folha da Lagoa na questão do mercado local

Sílvia Regina Pochmann de Quevedo

Florianópolis - 2000

"Há sempre um momento no tempo em que uma porta se abre e deixa entrar o futuro."

Graham Greene, escritor e subeditor do The Times

PARA GEÓRGIA

Resumo

QUEVEDO, Silvia. **Sucesso e Fracasso no Empreendimento Jornalístico: O caso Folha da Lagoa na questão do mercado local.** Florianópolis, 2000. 89p. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção) – Curso de Pós-Graduação em Engenharia da Produção, Universidade Federal de Santa Catarina.

Orientador: Francisco Antonio Pereira Fialho

Defesa: 30/09/2000

O sucesso e o fracasso dos empreendimentos jornalísticos se repetem na história da imprensa brasileira. O sucesso das publicações tornou-se um desafio aos veículos da chamada imprensa alternativa, assim considerada por diversos autores por contrapor-se ao modelo da grande imprensa, normalmente respaldada por uma sólida estrutura empresarial. Em relação aos pequenos empreendimentos, que normalmente dispõem de pouca infraestrutura e baixo capital de giro, esse desafio cresce. Ao assumir o papel questionador do intelectual, agregado ao mito romântico associado à profissão já no século XIX, o jornalista vive com frequência o sentimento de que detém poder. Porém, quando por necessidade ou desejo, defronta-se com a tarefa de tornar-se o dono do empreendimento, parece esbarrar na formação humanística, priorizando o conteúdo editorial em detrimento das normas básicas do empreendedorismo, como veremos neste estudo de caso do jornal Folha da Lagoa, que circulou em Florianópolis entre os anos de 1996 e 1998. Em dois anos o jornal colheu sucesso editorial, mas fracasso financeiro. Tal descompasso segue aqui analisado do ponto de vista das técnicas de mídia e conhecimento, onde abordaremos as causas que levaram o empreendimento a esse desempenho aparentemente tão paradoxal.

Palavras chave: empreendedorismo, sucesso editorial, fracasso financeiro

Índice

Resumo.....	4
Introdução.....	5
1-O Cérebro Humano e a Emoção.....	6
1.1 – O Hipotálamo.....	11
1.2 – A Área Pré-Frontal.....	13
1.3 – O Sistema Límbico.....	14
1.4 – A Amígdala.....	15
2 – Novas Descobertas no “Cérebro Emocional”.....	17
3 – A Vida Emocional Saudável.....	22
Considerações Finais.....	23
Notas.....	24
Bibliografia.....	26

Carpe Diem.

1.Introdução

Movido pela idéia de personificar o papel questionador do intelectual e produzir bens simbólicos oriundos da valoração econômica das formas simbólicas – atribuída, conforme John B.Thompson (1995), tanto por quem as produz, quanto por quem as recebe – o jornalista abriga com frequência o sentimento de que detém poder. Este sentimento tomou impulso no século XIX, quando o jornal adquiriu a forma de mercadoria, consolidando-se no início deste século, no momento em que a profissão também começou a adquirir um perfil específico, pois, até então, o que se pode designar como personalidades ou pessoas letradas de determinadas sociedades, cumpriam o papel de escrever, fato latente no decorrer das várias revoluções da informação que vararam séculos, desde o que Peter Drucker (1998) qualifica como o que seria a primeira delas, ocorrida com a invenção da escrita há 5.000 anos, na Mesopotâmia.

A segunda revolução da informação, conforme Drucker (idem), aconteceu com a invenção do livro escrito na China e depois na Grécia. A terceira foi causada pela invenção da prensa e dos tipos móveis, pelo alemão Johannes Gutenberg, entre 1450 e 1455, quando a classe dos “tipógrafos” que surgiu na Europa desempregou os monges. Antes disso, a

indústria da informação empregava milhares de monges que, do alto de seus monastérios, passavam seus dias copiando livros à mão, imagem consagrada pela obra de Umberto Eco com o livro “O Nome da Rosa”. Vinte anos depois da invenção de Gutenberg, segundo Drucker (ibidem), começam a surgir os livros de autores contemporâneos impressos em latim, depois em grego, hebraico, até se chegar ao inglês e outras línguas européias.

Na segunda metade do século XI consolida-se a era das grandes navegações e a imprensa, diz Drucker (ibidem), torna público cada simples avanço que os navegadores portugueses fazem em busca de uma rota marítima alternativa às Índias, provendo a Colombo os primeiros mapas das terras distantes. Nas décadas seguintes fundam-se universidades por toda a Europa e o conhecimento a respeito da informação revoluciona a história da humanidade. A invenção de Gutenberg, como observa Pierre Lévy (1996), permitiu que um novo estilo cognitivo se instaurasse, fazendo com que passássemos da discussão verbal da Idade Média à demonstração visual, tão comuns atualmente graças aos computadores.

Hoje, o jornalista, pela atividade intrínseca que desenvolve à formação, vive em meio à revolução que tem por base a tecnologia da informação, na qual o computador aparece como um “gatilho”, que Drucker (2000) compara à máquina a vapor da Revolução Industrial, aperfeiçoada de James Watt, em 1785, e aplicada a partir de 1820 numa operação industrial, que foi a fiação de algodão.

Mas o jornalismo tal como o conhecemos atualmente, como um “ícone da modernidade”, em forma de mercadoria, é mesmo filho do movimento romântico do século passado irradiado a partir da Europa, como informa Itamar Siebert (1990) em seu trabalho sobre a crônica jornalística na Desterro (antigo nome de Florianópolis) do século XIX:

“Foi no ambiente contra-revolucionário da primeira metade do século XIX que este primeiro tipo de comunicação de massas assumiu, definitivamente, a forma de mercadoria. (...) Conjugação híbrida de puritanismo moral,

romantismo literário e liberalismo iluminista, seus editoriais, artigos, ensaios, crônicas e folhetins expressavam grande parcela da auto-imagem da elite letrada no mundo ocidental do século XIX: a segregação entre os espaços públicos e privados, a construção de uma moralidade patriarcal, o gosto pedagógico do útil e do agradável, o mito de que a liberdade de expressão e crítica seriam a garantia da constituição e dos direitos civis.” (idem, p.1 e 2)

É no campo social definido por Pierre Bourdieu (1998) como espaço entre relações de dominantes e dominados - e por isso constantemente desiguais -, o campo jornalístico, que o jornalista confunde a atividade de escrever como profissão, pela qual é assalariado, com a aura romântica descrita por Siebert e a ilusão de que, por envolver-se no trabalho de idéias e conhecimento, é também um intelectual.

Nas relações que vivencia no campo jornalístico, o jornalista se defronta com o paradoxo de conviver com os dois papéis, de dominante e dominado, uma vez que no confronto diário entre trabalho e capital produz informações segundo seu discernimento, que só serão conhecidas do público se o proprietário do veículo de comunicação, que domina verdadeiramente os meios de produção, assim o desejar.

Mesmo sem deter o poder conferido pelo capital ao proprietário do veículo, que à luz da visão marxista descrita por Eduardo del Rio (1986) resulta em ganhos para este, principalmente com base no que Marx nominou como “mais valia”, conceito que consiste no valor do trabalho não pago ao trabalhador, isto é, na exploração exercida pelos capitalistas sobre seus assalariados, segundo o Novo Dicionário de Economia, de Paulo Sandroni (1994), o jornalista detém poder sobre a mensagem uma vez que é capaz de selecionar, elaborar e impactar informações junto a um público.

Como a mensagem acaba sendo decodificada por ele próprio, torna-se concebida segundo sua imagem e interpretação. Cabe ao jornalista, portanto, definir aí o que tornar ou não público. Ao mesmo tempo a profissão permite a ele desfrutar de outro aspecto implícito

de poder: o de exprimir-se publicamente, tornar-se conhecido, ter acesso ao que Bourdieu qualifica de “notoriedade pública” (idem, p.66).

Mas ainda que não detenha os meios de produção, nem domine a circulação e comercialização do que produz, esse poder de ser o “dono da mensagem” confere ao jornalista outro tipo de ilusão: a ilusão de que é, também, o dono do meio que transmite a mensagem. Com efeito, é por isso que, como afirma Cláudio Abramo, “no jornal, o poder é do dono” (1989, p.163), que detém o espaço.

“ (...)Tenho uma coluna na Folha de São Paulo e, porque escrevo ali, as pessoas pensam que sou um homem de prestígio. Mas se amanhã o dono resolver me colocar no olho da rua, tudo isso desaparece, porque o espaço é dele, e ele me paga para escrever ali. Tudo pode acabar com uma decisão dele.”(idem, p.163)

Em meio à contradição de produzir (trabalho) uma mensagem e imaginar que a detém por ter sido esculpida segundo suas convicções, mas que só se torna pública por meio de outro poder (o capital), que lhe confere o espaço, o jornalista e suas relações de poder se concretizam, então, conforme Bourdieu (ibidem), numa concorrência entre os próprios jornalistas, cujas facetas refletem desafios próprios como a disputa pela notícia exclusiva (o furo jornalístico), a reputação na profissão, e assim por diante, sem que isso seja concebido como uma luta puramente econômica por ganhos financeiros.

A negação de qualquer qualidade material à atividade de produção de bens simbólicos, relegando-a ao campo das idéias, também é observada por Carlos Eduardo Lins e Silva (1986) ao localizar o jornalista – e o jornalismo - entre o romantismo e a

industrialização. Segundo o autor, também outras profissões, como a artística e a literária, que resultam na criação de bens simbólicos, conferem aos respectivos profissionais uma imagem social segundo a qual seu trabalho seria movido pela “inspiração e genialidade”, em detrimento da luta econômica. O processo histórico de desenvolvimento do capitalismo jogou, conforme Lins e Silva (idem), artistas e profissionais das letras na economia de mercado, fazendo surgir o que pensadores como Theodor Adorno e Max Horkheimer chamaram de “indústria cultural”.

Mas o que acontece quando, no rescaldo da formação humanística, filosófica e crítica que o leva a negar a exploração e o lucro, associada ao mito romântico de independência, genialidade e ousadia da profissão, o jornalista se depara com o desejo (ou a necessidade) de tornar-se o dono do bem simbólico que produz à sociedade? A qualidade de um produto feito com base em critérios técnicos da área pode ser traduzida em sucesso comercial do empreendimento?

Nem sempre. Há casos de sucessos, mas de inúmeros fracassos, em especial no segmento das pequenas empresas de

comunicação, que dispõem de pouca mão de obra e baixo capital de giro para começar o negócio, constituindo-se, normalmente, diferente de uma grande empresa, em uma empresa emergente. A prática desse tipo de jornalismo, como veremos no decorrer deste trabalho, pode ser vista sob diversos enfoques, mas aparece com frequência sob o formato de jornais de bairro ou jornais comunitários.

Tais jornais de circulação geralmente mensal ou quinzenal, em território restrito, ganharam importância e espaço no mercado do campo jornalístico à medida que se voltaram para um jornalismo de forte apelo comunitário, preenchendo uma lacuna que, conforme Schebela (1999), os jornais diários ou da grande imprensa foram perdendo no decorrer dos últimos anos, diante da exigência de um enfoque macroeconômico ou de interesse político e econômico dominante. Acrescente-se, neste aspecto, especialmente os efeitos da globalização e da chamada “nova era” da revolução tecnológica, que parecem inserir o leitor no que McLuhan chamou de “aldeia global”, mas afastá-lo de sua realidade local .

O tema deste trabalho versa em torno da história de um desses pequenos jornais, o jornal Folha da Lagoa, que entre setembro de 1996 e agosto de 1998 buscou outras formas de relação com o público da Ilha de Santa Catarina, Florianópolis, por meio da prática de novas abordagens em relação à imprensa tradicional. Ao tentar encaixar-se na prática de um jornalismo crítico, apartidário e pluralista, modelo de qualidade editorial inspirado no maior jornal do Brasil, o jornal Folha de São Paulo, a Folha da Lagoa logrou sucesso editorial, como se verá, mas não obteve o sucesso correspondente em termos financeiros, vindo a fechar praticamente dois anos depois do início do projeto, e perdendo espaço para o concorrente que não priorizou a qualidade técnica do produto.

Na relação entre jornalismo e empreendedorismo, convém ressaltar o enfoque colocado por Medina (1982), em que o autor aborda o fato de que muitos jornais que considera populares já surgiram e morreram por não haver condições de sustentá-los. “Inclusive seria válido”, diz Medina (idem, p.45), “saber-se o que significa a experiência de ter um jornal, assim como a experiência de não tê-lo ou de não tê-lo mais”.

Acrescente-se a análise de Álvaro Rojas Lezana e Alessandra Tonelli (1998) quando dedicam-se a abordar os fatores de sucesso e fracasso do pequeno empreendimento, enfatizando que ao mesmo tempo que o número de empresas cresce, com a consequente geração de empregos e movimentação da economia, é igualmente grande o número de empresas que fracassam nos primeiros anos de vida. Sob ambos os aspectos, pois,

jornalístico e do empreendedorismo, é que se coloca a procedência social de um estudo desta ordem.

A escolha do tema se mostra oportuna, porque embora não faltem estudos sobre a mídia alternativa ou segmentada no Brasil, a análise recai, via de regra, sobre a abordagem histórica ou ideológica, mas dificilmente aparece sob o ponto de vista de mercado e, mais ainda, do jornalista que se torna o dono do seu bem de produção. Creio que a experiência da Folha da Lagoa poderá contribuir para um avanço do conhecimento na área, especialmente para os futuros jornalistas que venham a se tornar empreendedores do seu próprio negócio. Ou para futuros empreendedores que venham a investir num produto chamado jornal.

1.1 Estabelecimento do Problema

A questão, assim posta, pretende explicitar o dilema entre sucesso e fracasso das pequenas empresas de comunicação. O que levaria ao fracasso uma pequena empresa de comunicação, em que pese o sucesso editorial de seu produto no mercado? De que forma sucesso e fracasso se confundem no empreendimento jornalístico? E em que medida o conhecimento técnico do jornalista em relação ao produto está ligado ao sucesso do empreendimento?

1.2 Objetivo Geral e Específico

Estas questões levaram-me à definição do seguinte objetivo geral: a qualidade do produto feito com base no conhecimento da técnica jornalística garante o sucesso financeiro de uma pequena empresa de comunicação? Um veículo de comunicação independente, sem comprometimentos políticos, feito com base em critérios técnicos e por profissionais das áreas de atuação, traduz a qualidade editorial e influência na mídia em sucesso comercial?

O objetivo geral, numa dimensão ampliada, foi operacionalizado por meio dos seguintes objetivos específicos: avaliar a trajetória do jornal Folha da Lagoa, buscando identificar os erros e acertos do empreendimento, em relação ao seu concorrente mais próximo, o Jornal da Lagoa, que, durante o período em foco, não dispôs do conhecimento

técnico do ponto de vista editorial para a produção do produto. Espero poder identificar também diferenças entre sucesso editorial e sucesso empresarial.

1.3 Hipóteses Gerais e Específicas

Empresas dirigidas por jornalistas fracassam

Empresas dirigidas por empreendedores obtêm sucesso

1.4 Limitações

É oportuno lembrar que este estudo caracteriza-se por um estudo de caso, envolvendo o jornal Folha da Lagoa, periódico mensal que circulou em Florianópolis entre 1996 e 1998. Não se pretende esgotar o tema, nem o próprio estudo dada a diversidade e a complexidade dos dados que foram coletados, os quais permitem outros estudos paralelos e, mesmo assim, acredito, não se esgotaria a complexidade do assunto dentro de determinada circunstância. O que apresento não é algo conclusivo, ao contrário, trata-se de uma perspectiva pessoal sobre o tema, caracterizando-se como um ensaio.

1.5 Descrição dos Capítulos

No capítulo que se segue neste trabalho, de número dois, será abordada a questão metodológica deste estudo, ou seja, a forma e as ferramentas utilizadas para chegar-se à conclusão pelo caminho do raciocínio indutivo aqui adotado, considerando-se o empreendedor como sujeito na pesquisa que envolve o estudo de bens simbólicos, como veremos. Em seguida, no capítulo de número três, o enfoque se voltará à conceituação do objeto em sua terminologia, motivo de confusão no próprio campo da comunicação social.

A questão do modelo jornalístico adotado pelo jornal Folha da Lagoa, com análise de aspectos do mercado local e da imprensa de Santa Catarina, será abordada no capítulo quatro. No capítulo cinco este trabalho evidenciará o ponto de vista do empreendedorismo, em questões que envolvem aspectos de ergonomia e neurologia para, no sexto, abordar a história do jornal em estudo, até as considerações finais.

2. Metodologia

Ao optar pela pesquisa qualitativa à produção de conhecimentos básicos busquei localizar este estudo na perspectiva de Triviños (1995), que coloca o processo sob o foco exploratório-descritivo, associando dois tipos de pesquisa. A pesquisa é exploratória porque procura ampliar e aprofundar um tema pouco ou quase nada presente tanto no meio acadêmico, quanto na áreas jornalística e/ou de empreendimento jornalístico – a relação entre o conhecimento do ponto de vista técnico e a capacidade empreendedora do sujeito.

A pesquisa é, também, descritiva, a partir do momento em que se considera que todo estudo qualitativo tem como princípio básico o caráter descritivo, buscando a pesquisa conhecer e descrever a realidade dos campos de pesquisa. Este estudo caracteriza-se como um “estudo de caso”, que, para Triviños consiste numa análise aprofundada de uma unidade, conquanto Bogdan e Biklen (1994) afirmem que ele consiste numa observação detalhada de um contexto.

Para chegar, como enfatiza Hübner (1998), à melhor forma de responder ao questionamento apresentado na introdução, e suas variáveis, busquei analisar os fatores determinantes de sucesso e fracasso do jornal Folha da Lagoa, a relação entre sucesso e fracasso do ponto de vista do empreendimento jornalístico, os efeitos da forma com que foi

gerido o jornal sobre seu desempenho editorial e financeiro, as características do objeto, as estratégias de mercado adotadas e a questão da concorrência. Para efeito de estudo, passo a considerar aqui a existência do “campo do empreendedorismo”, colocado igualmente como um campo de atuação social e em contraposição ao que Bourdieu chama de “campo jornalístico”.

A análise das formas simbólicas exige, porém, algo mais do que a contextualização social e histórica, exige a inclusão do sujeito, que se insere num campo de interpretação influenciado por essas mesmas questões culturais e sociais e, por isso, previamente interpretado, o que surge num referencial teórico denominado por John B. Thompson (1995) como “hermenêutica da profundidade”(HP). A HP, sustenta o autor (idem), coloca em evidência o fato de que o objeto de análise é uma construção simbólica significativa, que exige uma interpretação, e se fundamenta na tradição hermêutica antiga, que brota dos debates literários da Grécia Clássica.

“(a HP) sofreu muitas transformações desde sua emergência (na Grécia clássica) há dois milênios; e são os desenvolvimentos ligados ao trabalho dos filósofos hermeneutas do século 19 e 20 – especialmente Dilthey, Heidegger, Gadamer e Ricoeur – que dão importância particular aos nossos objetivos. Esses pensadores nos lembram, em primeiro lugar, que o estudo das formas simbólicas é fundamentalmente e inevitavelmente um problema de compreensão e interpretação.” (ibidem, p. 357)

O autor argumenta que, sendo o objeto de análise uma construção simbólica significativa, ele requer interpretação e diferentes enfoques de análise da cultura, da ideologia e comunicação de massa, para que seja possível aferir-se o inter-relacionamento de maneira sistemática destes aspectos. Como nos lembra Thompson (ibidem, p.358), sendo as formas simbólicas construções significativas, passíveis de serem analisadas do

ponto de vista formal e objetivo, tais análises apresentam problemas qualitativamente distintos de compreensão e interpretação, quando o sujeito não é considerado.

“O mundo sócio-histórico não é apenas um campo-objeto que está ali para ser observado, ele é também um campo-sujeito que é construído, em partes, por sujeitos que, no curso rotineiro de suas vidas cotidianas estão constantemente preocupados em compreender a si mesmos e aos outros e em interpretar ações, falas e acontecimentos que estão ao seu redor (...) A hermenêutica também nos recorda que os sujeitos que constituem parte do mundo social estão sempre inseridos em tradições históricas. Os seres humanos são parte da história e não apenas observadores ou espectadores dela.” (ibidem, p. 360)

Este tipo de análise é denominado por Thompson como “interpretação da doxa” (ibidem, p. 363), ou seja, trata-se da interpretação das opiniões sustentadas e partilhadas pelas pessoas que constituem o mundo social, ou no caso, os campos jornalístico e do empreendedorismo. Por isso a HP constitui-se em um referencial metodológico que inclui, de acordo com o autor, três procedimentos principais: a análise sócio-histórica, a análise formal ou discursiva e a interpretação/reinterpretação do fenômeno em estudo.

No primeiro caso, verifica-se a necessidade de reconstruir-se as condições sociais e históricas de produção, circulação e recepção das formas simbólicas em questão, a observar os meios técnicos de construção de mensagens e de transmissão. No segundo, com a análise formal ou discursiva, detenho-me na focalização de um conjunto particular de narrativas com a identificação de padrões, personagens e papéis básicos que são comuns a elas; e, por fim, na última questão, procuro desvelar os padrões e efeitos que operam dentro de uma forma simbólica em estudo. “A interpretação constrói sobre esta análise, como também sobre os resultados da análise sócio-histórica, mas implica um movimento novo de pensamento, ela procede por síntese, por construção criativa de possíveis significados”, diz

Thompson (ibidem, p. 376), uma síntese que Galliano (1979) coloca a partir da reconstrução do todo por meio de seus elementos.

Além das necessárias referências bibliográficas sobre o assunto, utilizei de pesquisa de campo, com entrevistas junto a anunciantes e os proprietários dos respectivos empreendimentos, tanto do objeto em estudo, quanto do concorrente, para melhor avaliar o impacto no desempenho do empreendimento em questão. A técnica empregada foi a entrevista aberta, “útil para obter informações de caráter pragmático, ou seja, de como os diversos sujeitos atuam e reconstróem o sistema de representações sociais nas suas práticas individuais” (Alonso, 1995, p. 226).

A premissa observada por Galliano (1979) sobre as técnicas de raciocínio me permitiu avaliar que o trabalho caminhou pelo raciocínio indutivo, pelo qual se conclui uma lei geral a partir da observação de casos particulares, por meio do estabelecimento e do conhecimento das relações entre as variáveis do estudo em questão. Seguindo recomendação de Umberto Eco (1989) busquei, então, “delimitar com precisão o âmbito geográfico e cronológico do meu estudo” (p. 22), que lança um olhar sobre o desempenho de uma pequena empresa de comunicação com o foco voltado para a Lagoa da Conceição, em Florianópolis, de 1996 a 1998, levando em consideração as tendências do fenômeno.

Também procurei desenvolver o estudo mostrando “algo que ainda não foi dito” (idem, p.28) sobre o tema, ao buscar confrontar informações que permitissem observar quais as relações entre jornalismo, administração e empreendimento, tentando assim esclarecer a conceituação que envolve a prática do jornalismo no mercado, a implicação emocional e ergonômica do fenômeno concorrendo para o resultado do desempenho, e seu significado do ponto de vista da organização empresarial na vida de uma pequena empresa de comunicação social.

3. Conceituação e história

O conceito utilizado para definir um jornal de tiragem reduzida e periodicidade não diária é motivo de confusão dentro da própria profissão que, como enfatiza Cláudio Abramo é “muito fluida, algo que nem os jornalistas sabem bem o que é” (1989, p. 143). No campo da conceituação teórica há, pois, diferenças para o produto impresso voltado a questões comunitárias, que pode ser visto como um jornal de bairro, comunitário, popular ou de interesse público, segundo a interpretação de diversos autores, como veremos.

De qualquer forma, há consenso de que o jornal voltado para a comunidade se insere num contexto social e econômico que o coloca no espectro de uma “imprensa alternativa”, termo comumente utilizado para designar o produto da mídia diferenciado pela forma, e/ou conteúdo, e/ou dimensões. O verbete “imprensa alternativa” do Novo Aurélio, dicionário de Aurélio Burque de Holanda editado pela Nova Fronteira (1986), que coloca o significado como opção entre duas coisas reciprocamente excludentes, também o interpreta como única saída para uma situação difícil e o desejo de protagonizar transformações.

Sob este ponto de vista, poder-se-ia, então, dizer, como nos demonstra a historiadora Bethania Sampaio Corrêa Mariani (1995) que já com a instituição do primeiro jornal do Brasil, com a chegada da família real do império português, em 1808 (sic), o país teve seu primeiro “alternativo”. Contrapondo-se à Gazeta do Rio de Janeiro, resultado da iniciativa oficial portuguesa, surge o jornal Correio Braziliense, de Hipólito José da Costa, impresso em Londres, Inglaterra, e distribuído clandestinamente no país.

A história mostra, segundo Nelson Werneck Sodré (1982) que a passagem do século XIX para o XX vai marcar uma mudança na imprensa brasileira, consolidada com a disseminação dos tipógrafos nas terras do antiga colônia portuguesa. Nessa época, com o lançamento das bases da indústria cultural no Brasil, ocorre a introdução do conceito de divisão do trabalho também na empresa jornalística, que começa a se dividir em departamentos comercial, gráfico e de redação.

No final do século XIX, quando o Brasil, segundo Sodré (idem), assiste seu primeiro surto industrial, com a elevação do nível de renda decorrente das exportações de café, borracha e cacau, começa a haver uma capacidade maior de produção e consumo de jornal, que só vieram a melhorar num segundo surto industrial ocorrido até por volta de 1930, quando surgiu o rádio, não exigindo alfabetização. O terceiro surto industrial foi ao acompanhado pela implantação e expansão da televisão, a partir de 1950.

A expressão “imprensa alternativa” foi utilizada pela primeira vez no Brasil, como conta Kucinski (1991), pelo jornalista Alberto Dines, em sua coluna diária publicada pelo jornal Folha de São Paulo. Ao se referir aos produtos da indústria cultural inglesa que se colocavam como “alternativa” aos tablóides sensacionalistas daquele país, Dines cunhou a expressão. Adotando o conceito na visão de Sérgio Caparelli (1989), é possível verificar que o significado da palavra “alternativo” para um jornal aplica-se bem ao tipo de jornalismo que oferece um caminho alternativo à grande imprensa não apenas nas dimensões e tiragem, como no discurso ideológico.

O contexto sócio-histórico precisa aqui ser levado mais uma vez em consideração, pois a palavra nos chega ainda hoje carregada pela conceituação que definiu os jornais de resistência à ditadura militar no Brasil, no período posterior a 1964. Os jornais alternativos, conta Kucinski (idem), surgiram devagar no cenário pós-golpe militar, em 64, localizados inicialmente no eixo Rio-São Paulo. Caparelli (idem) cita documento de 1979 do Centro de Informações do Exército (Ciex), que considera o Pif-Paf como o primeiro jornal alternativo do Brasil, fundado em 1964, pelo autodidata Millôr Fernandes; o segundo teria sido O Pasquim, ambos com a atuação comum de crítica e contestação ao regime militar, feita com base no humor e na sátira.

Inicialmente chamados de “nanicos”, numa designação carinhosa, devido ao tamanho tablóide adotado pela maioria, como observa Kucinski (ibidem), a expressão já na época também evidenciava imaturidade e pequenez do ponto de vista empresarial. Mas o crescimento e a consolidação de alguns projetos, como o de O Pasquim, por exemplo, que chegou a tiragens de 100 mil exemplares, levou o termo ao desuso. A conceituação “imprensa alternativa”, pois, acabou consagrada pela forma com que esses veículos se contrapunham à ideologia dominante veiculada pelos jornais da grande imprensa que, se não apoiavam o regime de exceção, também não se contrapunham claramente a ele.

Já nesta época fica patente a questão econômica e o desejo dos jornalistas de virem a ser os empreendedores de suas publicações, de serem os donos de seu próprio negócio. O fato é revelado por Caparelli ao citar entrevista de Jaguar, em 1979, um dos fundadores de O Pasquim:

“O principal motivo era de que nós, que fundamos o jornal, queríamos ser donos dos nossos próprios narizes, ou melhor, de nossas matérias, sem ter que dar satisfação aos patrões. O segredo da sobrevivência é que descobrimos a tempo que não é só de talento (redatores e desenhistas) que vive um jornal. Tem que ter uma boa infra-estrutura em termos de gerência e administração.” (ibidem, p.56)

No rastro do Pif-Paf e de O Pasquim, lembra Kucinski (ibidem), vieram o Movimento, o Folha da Semana, dirigida por Arthur Poener, o Bondinho, editado por Sérgio de Souza, O Sol, entre outros. O fenômeno logo ganhou outras capitais e cidades

menores, chegando inclusive ao Acre, com o jornal O Varadouro. Ao final da ditadura militar, segundo o autor, o país contava com um universo de 160 jornais, tendo como traço em comum a oposição ao governo militar. Esses jornais, porém, foram aos poucos substituídos a partir da década de 80 por outro tipo de imprensa alternativa.

Os “alternativos” ao regime militar acabaram não resistindo, segundo Kucinski (ibidem), aos fatores político-ideológicos, como a censura e as explosões de bancas que vendiam esse tipo de jornal, numa clara ofensiva do regime militar. Mas o autor também é claro em afirmar que a falta de visão empresarial da parte dos jornalistas à frente dos respectivos empreendimentos - como a insistência em manter grandes tiragens diante de um sistema falho de distribuição -, aliada ao surgimento de movimentos sociais de cunho basista, contribuíram para fechar a maior parte desses jornais já no final da década de 70.

Os jornais alternativos, como ficaram conhecidos, deram, então, lugar a uma outra imprensa alternativa, como se falou, mais voltada para o trabalho de base ligado à igreja e aos movimentos sociais, configurando uma espécie de “jornalismo popular” voltado para as causas sociais e de interesse da população civil organizada, para chegar à década de 90 consubstanciada, principalmente, no trabalho de Organizações Não Governamentais (ONGs), que apostam em um mercado segmentado formado por públicos bastante específicos.

3.1 O alternativo: comunitário, de bairro ou de interesse público?

No decorrer da pesquisa foi possível verificar que no campo da conceituação teórica há diferenças marcantes entre as definições da produção no jornalismo alternativo. Seria a Folha da Lagoa um jornal alternativo por apresentar-se, como já dissemos, com base na observação de Caparelli (ibidem), como um caminho alternativo à grande imprensa no enfoque temático, como também pela tiragem reduzida – 5.000 exemplares – e periodicidade mensal?

As evidências mostram que sim. Mas jornais que atuam junto a um público restrito em função da tiragem reduzida e em determinada área geográfica seriam um jornal de bairro, comunitário ou de interesse público? E por situar-se em todos estes conceitos, um produto assim poderia, igualmente, ser chamado de “popular”? Como já dissemos, é comum ver com frequência uma confusão entre os termos inclusive no campo jornalístico, onde os profissionais tendem a igualar tais conceitos.

3.1.1 Jornal Comunitário

Ciro Marcondes (1986) defende que, dadas as características de formação e interpretação sociológica sobre a questão da comunidade como objeto de análise, que começaram a surgir em fins do século XVIII, com o advento da sociedade industrial capitalista, o jornal comunitário possui um perfil próprio, que se fundamenta entre indivíduos com o mesmo anseio de busca da realização de valores comuns e individuais. É, em suma, diz ele, o espaço da realização da individualidade que a sociedade, niveladora e generalizadora, nega. O jornal comunitário seria, portanto, um meio de comunicação que interliga, atualiza e organiza a comunidade e realiza os fins a que ela se propõe.

Para o autor, “falar-se, então, de jornalismo de bairro, de judeus, de negros, como jornais comunitários é falso” (idem, p. 160). Com efeito, como o conceito de comunidade mudou de algo estático para algo atuante e interessado na conquista de melhorias para os indivíduos de determinada comunidade, o jornal comunitário é, na concepção de Marcondes (idem), elaborado pelos membros dessa comunidade que, ao optarem pela construção de um jornal, procuram melhorar seu poder de barganha junto às autoridades públicas instituídas na reivindicação de seus direitos, no cumprimento de promessas, assim como buscam obter impacto social mesmo na luta contra interesses privados.

Ou seja, o jornal comunitário seria feito pelos integrantes da comunidade sem visar a disputa de fatias de mercado, havendo um caráter cooperativo entre as pessoas, enquanto o jornal de bairro se mostra estruturalmente idêntico aos jornais da grande imprensa: os dois disputam o mercado, configurado pelos anunciantes e pelos leitores. “A elaboração, o caráter, a vinculação e os grupos políticos (de ambos) obedecem aos mesmos critérios da imprensa liberal de um modo geral”, explica Marcondes (ibidem, p.160).

Já para Elaine Tavares (2000), o conceito de jornalismo comunitário é bastante diferente e parece chegar à atualidade mais flexível. Para ela, “o jornalismo comunitário pode se fazer também nos grandes meios”. “O que está em jogo não é o local onde o praticamos, mas a forma de olhar o mundo. Se estamos num grande jornal não estaremos falando para o povo todo, mas sim para uma minoria privilegiada que lê jornal. Aí, neste veículo, nossas matérias devem tratar da organização dos excluídos num recado curto: olhem, o povo está na rua (...)” (idem, p.2).

Mas para Marcondes (ibidem), a interpretação de um sentimento “anticapitalista” que caracteriza determinado tipo de cooperação entre indivíduos de um mesmo espaço social encontra respaldo teórico já em 1887, com Ferdinand Tönnies, sociólogo alemão que publica nesse ano a primeira obra sobre comunidade e sociedade, ressaltando aspectos mitificadores e, porque não dizer, um tanto românticos, contra o capitalismo da revolução industrial em marcha.

Como mostra a história, nas palavras de Marcondes (ibidem), a ideologia que coloca a comunidade como um espaço de reação anticapitalista chega a politizações extremas, como o movimento cartista na Inglaterra do século 19, que reivindicou uma espécie de retorno às condições pré-capitalistas, em que se considerava que os trabalhadores poderiam desfrutar de melhores condições de vida. No século 20, afirma Marcondes (ibidem), o regime fascista alemão propõe uma reação contra a expansão industrial capitalista e a criação de um regime econômico em que fossem favorecidas as ligações individuais e emocionais.

No pós-guerra, movimentos inspirados na chamada “revolução rural” da década de 60 tentam, novamente, combater a expansão e o domínio do capitalismo. Mas o aspecto mais decisivo da definição encontra-se no que Max Weber (1996) referia-se ao um “sentimento subjetivo”, uma espécie de “consciência” dos participantes de constituírem e atuarem em favor do senso comum da comunidade. O jornalismo comunitário estaria assim, destinado a organizar movimentos sociais, unificando esforços individuais comuns, que a grande imprensa tende a desprezar, mas que é de fundamental importância para grandes massas urbanas.

3.1.2 Jornal de Bairro

Concebidos como empresa, em que pese o forte apelo comunitário, os jornais de bairro surgiram, segundo Bahia (1990), no final do século XIX, no rastro de um descontentamento com os grandes jornais, que passaram a menosprezar assuntos do cotidiano de determinada localidade em detrimento de assuntos macro-econômicos e políticos, questões que muitas vezes priorizam a notícia pelos critérios de sua abrangência: interesse, improbabilidade, impacto, apelo, empatia. Não que esses critérios devam ser menosprezados por um pequeno jornal, porém, há no jornalismo a premissa de que quanto maior o número de leitores a notícia vier a atingir, mais importante ela se torna.

Assim, os jornais da chamada “grande imprensa”, com enfoque nacional e internacional, tendem a ficar, portanto, distantes do leitor local e de suas necessidades básicas como, por exemplo, o atendimento do poder público à reivindicação de uma creche no bairro, ou a iluminação, limpeza e ajardinamento de ruas e praças. Mas além do caráter da notícia e das diferenças de foco geográfico e periodicidade, Bahia (idem) aponta outra diferença entre os jornais de bairro, configurados em pequenas empresas de comunicação, e os grandes jornais, porta-vozes das grandes empresas do setor.

Ela reside no foco do anunciante: enquanto o primeiro busca atrair o interesse de pequenas e médias empresas, muitas vezes com atividades praticamente artesanais, o segundo incorpora pequenos e grandes anunciantes locais, regionais e nacionais, quando não internacionais, por meio de anúncios de empresas multinacionais, que se instalaram no Brasil, especialmente na onda das privatizações intensificada no governo atual de Fernando Henrique Cardoso, que adotou o modelo neoliberal de abertura do país ao capital estrangeiro. Um bom exemplo é a privatização do Sistema Telebrás (Telecomunicações) que, após ocorrer em Julho de 1998, permitiu a instalação de um consórcio de empresas estrangeiras para atuar no setor, incluindo-se aí a chamada “banda B” de telefonia celular.

Embora ambos os jornais, da pequena e grande empresa, possam ter focos narrativos semelhantes – principalmente quando um jornal da grande imprensa investe em assuntos de interesse comunitário, o jornal de bairro não atinge e nem parece despertar interesse do grande anunciante. Ou seja, parece comum ver nos grandes jornais um anúncio da empresa italiana TIM, de telefonia celular, que atua em Santa Catarina, mas não o contrário. Ainda que existam empresas que se encaixem no conceito de “empresa cidadã”, muito utilizado atualmente para designar a empresa preocupada em atuar também junto a questões sociais e de cidadania.

3.1.3 Jornal de Interesse Público

Entre os jornais de imprensa alternativa há outra conceituação bem mais recente que é utilizada para designar a determinada prática dos jornais voltados aos interesses da comunidade. Data de 1990, conforme Castilho (1997) a expressão “jornalismo cívico”, acompanhada de outras que se seguiram como “jornalismo de interesse público”, ou “jornalismo de contato com a comunidade”, que surgiu nos Estados Unidos, quando a confiança dos leitores norte-americanos na imprensa escrita começou a despencar, desde meados de 1980.

As causas dessa perda de credibilidade ainda são motivo de estudo, mas, diz Castilho (idem), um grupo de jornalistas teve sua atenção despertada para uma coincidência inquietante, pelo fato de ela acontecer de forma simultânea a uma baixa, igualmente constante, na confiança dos eleitores em relação aos governantes. O fato abriu uma lacuna editorial e acabou criando espaço mercadológico para outro tipo de prática do jornalismo.

Castilho (ibidem) cita que “ao investigar o paralelismo entre as crises de credibilidade na imprensa e nas instituições, várias instituições como o Harwood Group, de Bethesda, Maryland; a Kettering Foundation, de Dayton, Ohio; e o Times Mirror Center for the People and the Press chegaram à conclusão de que os leitores estavam se sentindo marginalizados e frustrados com a política nacional, mas mostravam um grande interesse nas questões locais”.

Esse movimento ganhou dimensão nacional quando o Pew Charitable Trust Fund criou um centro para discutir e aprofundar as bases teóricas da proposta e estimular o surgimento de projetos concretos em função do jornalismo de interesse público, especialmente com focos nos jornais regionais, convocados a elaborar políticas editoriais com base nos resultados das pesquisas. Embalados na apatia dos leitores nas eleições de 1992, os jornais começaram a inverter a pauta que, passou a priorizar os desejos dos leitores e não mais as plataformas dos candidatos a cargos políticos.

A multiplicação dos empreendimentos locais e a aceitação imediata dos leitores provocaram, como era de se esperar, uma reação forte de parte da grande imprensa, que passou a acusar o jornalismo público de falta de isenção e independência profissionais. A acusação que mais pesa é a de que nesses jornais não há isenção em relação a processos políticos, principalmente os eleitorais, uma vez que eles passaram a adotar uma postura de participantes do processo, orientando a discussão sob o ponto de vista dos leitores, revertendo a lógica até então instituída de priorizar a plataforma política dos candidatos.

A experiência do Charlotte Observer, da Carolina do Norte, é considerada uma das mais abrangentes realizadas até agora em nível de jornalismo público. O jornal instituiu um

projeto que batizado de “Sua escolha, seu voto” nas três últimas eleições do distrito de Charlotte. Os resultados em termos de vendagem de jornais foram considerados “excepcionais”, como diz Castilho: a tiragem do jornal aumentou 46% e a audiência de outras emissoras de televisão e rádio envolvidas no projeto deu saltos de 70% durante a cobertura de debates ao vivo sobre assuntos de interesse local.

O jornal da cidade de Spoke, no estado de Washington, o Spokesman Review, chegou a eliminar a sessão de editoriais, nomeando dois editores “interativos” que ajudassem os leitores a colocar suas opiniões no formato exigido pela técnica jornalística. O Tallahassee Democrat, jornal da capital do estado da Florida, organiza fóruns entre leitores e políticos e depois os coloca na internet para os interessados em seguir com a discussão em casa. Em três meses, informa o jornal, o número de interessados cresceu 200 vezes.

A revista Congressional Quarterly Researcher apontou, em 1998, cerca de 400 projetos de jornalismo de interesse público sendo desenvolvidos nos Estados Unidos e a tendência é de curva ascendente. No Brasil ainda não existem pesquisas a respeito, mas a atuação dessa prática é ainda bastante restrita, uma vez que nem os grandes jornais, com seu foco macro, nem os jornais de bairro, com o foco micro, isto é, retido na questão geográfica e pontual do bairro, despertaram para a possibilidade desse, relativamente, novo nicho de mercado no campo jornalístico nacional.

3.2 Jornalismo Popular

Já com relação ao que se considera “imprensa popular” é importante ressaltar que o conceito se aplica a duas formas de prática muito distintas, usadas com diferentes significados, aqui expressadas em vista da confusão que há a ser respeito. Enquanto um tipo de imprensa popular se manifesta por meio de veículos com bandeiras que envolvem as lutas dos movimentos e das causas sociais, como já falamos, outro tipo é utilizado para

referir-se aos populares que caem no outro extremo, na esfera do humor ou do sensacionalismo.

Esse tipo de imprensa, conhecida no mundo como “yellow press” (jornal amarelo), é um jornalismo popular que usa de sensacionalismo para atrair leitores. A expressão surgiu nos Estados Unidos no final do século XIX, como explica verbete do Novo Manual de Redação da Folha de São Paulo (1992), quando Joseph Pulitzer, do The New York World, e William Hearst, do The New York Morning Journal, disputaram os direitos de publicação do personagem de histórias em quadrinho Yellow Kid. Os críticos desses jornais populares passaram a caracterizá-los como “imprensa amarela”.

No Brasil, o termo foi ampliado para “jornalismo marrom”, em 1959, por jornalistas do Diário da Noite, de São Paulo, para se referir a jornais sensacionalistas que não têm compromisso com a descrição fiel dos fatos. Em campanha contra editores de revistas sensacionalistas que, segundo acusações da época, faziam chantagem contra cidadãos com problemas jurídicos, em acordo com a polícia, os jornalistas do Diário da Noite decidiram que o amarelo era uma cor muito suave para designar esse tipo de imprensa.

Esses jornais, de apelo popular, não se encaixam, necessariamente, no conceito de imprensa alternativa, pois muitas vezes são editados como um produto da grande empresa jornalística. Como considerar alternativo o jornal Notícias Populares (NP), publicado pela empresa Folha da Manhã, que também edita os jornais Folha da Tarde e Folha de São Paulo, que usa de linguagem jocosa e “popular” para atrair milhões de leitores? Ou, para dar outro exemplo, o tablóide inglês Daily Mirror, que tem um dos parques gráficos mais modernos do mundo, tiragem média de 3 milhões de exemplares por dia e com a edição de domingo, o Sunday Mirror, que atinge 9 milhões de leitores?

Mistura de controvérsia e irreverência, o Daily Mirror, como declarou seu editor, Stephen Lynas, por ocasião do 4º Encontro Internacional de Jornalismo realizado em 1994, em São Paulo, apóia abertamente o Partido Trabalhista, de esquerda, estando a opção pelo socialismo presente em nível editorial desde sua fundação, em 1903, pelo milionário Robert

Maxwell, que morreu misteriosamente em 1991. “O equilíbrio crítico dos jornais populares, atualmente, é fornecer humor e entretenimento, ao mesmo tempo prometendo educar e informar. Pois sem um coração sério, jamais poderíamos sacudir a atuação do governo. E não há dúvida de que o nosso governo é tão facilmente obrigado a recuar, ou repensar o que fez, pelo jornalismo popular do *Mirror*, quanto pelo produto mais refinado, por exemplo, do *Times*, que é o jornal de qualidade mais conhecido da Grã-Bretanha.” (Encontro Internacional de Jornalismo; Conferências e Debates; IBM, 1994, p.81)

Há outros exemplos, também na América Latina, como o jornal argentino *Página 12*, criado em maio de 1987, que, segundo o fundador e diretor Jorge Lanata (idem), trabalha inclusive com a utilização de fotomontagens, algo considerado antiético pela imprensa tradicional. Lanata conta que a falta de dinheiro obrigou os fundadores a optar por um novo tipo de edição, que incluía a escolha de “quatro ou cinco notícias importantes” (ibidem, p. 48), fora do circuito informativo tradicional. A fórmula de humor, irreverência e seriedade parece ter dado certo, pois o modelo acabou se consolidando.

Há várias histórias de grandes reportagens que projetaram o *Página 12*, mas a fórmula de humor popular também. Uma vez, aproveitando o fato de o ex-presidente Menem ter dito que o jornal fazia “imprensa amarela”, o *Página 12* foi às bancas impresso em papel amarelo e com o nome de “Amarelo 12”. O “Amarelo 12” deu a volta ao mundo, foi divulgado pela CNN e agências de notícias. Menem, conta Lanata, teve que “cerrar os dentes e dizer que lhe tinha parecido uma boa idéia” (ibidem, p.51). Aliado à seriedade na investigação jornalística, o humor com enfoque popular consolidou o jornal que, já em 1994, havia se tornado o terceiro jornal mais vendido do país.

4. Jornalismo crítico e imprensa em SC

A prática de um jornalismo “crítico, apartidário e pluralista” conduzida atualmente pela Folha de São Paulo integra princípios que o jornal consolidou por ocasião da cobertura da campanha pelas Diretas Já, em 1984, quando o país mobilizou-se por eleições diretas para presidente, com o fim do ciclo da ditadura militar. Como um dos grandes jornais do Brasil, a Folha de São Paulo teve a sensibilidade de “ver o povo na rua”, levando a reboque outros veículos poderosos, como a Rede Globo de Televisão, obrigada a aderir à campanha diante do clamor popular das massas.

Tais bandeiras estão fundamentadas no que o jornal consubstanciou como o chamado “Projeto Folha”, iniciado pelo jornalista Cláudio Abramo, com a implantação de seu projeto de reforma da Folha, ainda em 1978. É Kucinski (1998) quem conta que a idéia de Abramo de “reeducar” os donos da imprensa brasileira em razão de um compromisso social, também inspirou um programa de modernização da Gazeta Mercantil, conduzido na mesma época do Projeto Folhas por Roberto Muller, um dos discípulos de Abramo.

“Resultam ambos os projetos da crença da esquerda brasileira tradicional na coexistência no Brasil de uma burguesia boa, moderna, e de outra ruim, atrasada, cabendo aos bons jornalistas contribuir para a hegemonia da burguesia boa. Cláudio Abramo não só não conseguiu reeducar sua burguesia como parecia esmagado pelo crescimento do monstro que ajudara a criar (...)” (idem, p.73)

Isso porque Abramo e outros colegas de seu tempo são afastados de posições-chaves ou demitidos a partir de 1980, quando são substituídos por uma nova geração de jornalistas, muitos dos quais antigos militantes de grupos de esquerda. A concepção de uma ética de independência muito próxima do modelo do jornalismo norte-americano esteve, para a Folha de São Paulo, constantemente acompanhada pela presença de um marketing, “de um exercício de poder na esfera pública, mas sem ter os objetivos políticos de O Estado de São Paulo, reprodutor ideológico das oligarquias dos anos 50 e 60”, diz Kucinski:

“Ao se lançar com empenho na campanha pelas Diretas Já de 1984, a ponto de conduzir a campanha, a Folha de São Paulo perseguiu o poder político não pelo político, mas primordialmente para fazer o marketing de si mesma. Era o marketing de lançamento da Folha como o jornal da abertura política, um jornal com ideologia, com áurea”. (ibidem, p.75)

O modelo do Projeto Folha acabou irradiando, nos anos que se seguiram, os mesmos valores adquiridos por outros jornais, o que tem moldado um estilo de imprensa brasileira nos últimos anos. Trata-se, pois, de uma história muito recente, que se confunde com os “pilares” da própria profissão de jornalista – seriedade, credibilidade e criatividade. Dito isto, porém, é importante ressaltar os limites de tal observação, uma vez que o fato não confere à Folha de São Paulo uma total independência no contexto conjuntural: historicamente, os órgãos de comunicação à frente das grandes empresas contam e representam o poder no Brasil, funcionando como instrumento de conglomerados privados ou sob a égide do poder do Estado.

É Noam Chomsky quem define, em entrevista à própria Folha de São Paulo, de 9 de março de 1997, que “os mecanismos formais da democracia existem, mas funcionam dentro dos limites estreitos traçados pelo poder privado.” A idéia é corroborada por Otávio Frias Filho, diretor de redação da Folha e diretor editorial da empresa Folha da Manhã, que publica, como já dissemos, além da Folha de São Paulo, também a Folha da Tarde e o Notícias

Populares (NP). Ao comentar o que considera “excessos” do NP, Frias, integrante do grupo familiar proprietário a empresa, como afirma em entrevista à revista Imprensa, em setembro de 1997:

“Sempre prefiro considerar o imperativo ético como uma decorrência da inserção estrutural de um determinado jornal no mercado, ou na sociedade, a considerá-lo, hipocritamente, como um apanágio dos responsáveis pelo jornal. Não me considero um jornalista mais ético ou menos ético do que os outros.” (idem, p.33)

A lógica de mercado, pois, parece ser preponderante, embora seja importante observar como os espaços comunitários, como as TVs comunitárias, por exemplo, têm adquirido e desenvolvido um papel fundamental no processo de democratização dos meios de comunicação no país. Mas, para a grande imprensa e mesmo um jornal como a Folha de São Paulo, há grandes diferenças de espaço e enfoque entre as questões que envolvem o confronto entre capital e trabalho. Um bom exemplo é a questão do endurecimento do governo do presidente Fernando Henrique Cardoso contra o Movimento dos Trabalhadores Sem Terra (MST), que protagoniza a luta pela reforma agrária no país.

Eleito pela primeira vez em 1994, com apoio político do Partido da Frente Liberal (PFL), representante das oligarquias do país, e com base num plano de estabilização da economia e queda da inflação – o Plano Real, o governo de FHC endureceu com os movimentos sociais, especialmente o MST, com apoio da mídia a uma “linha dura”, onde a Folha de São Paulo não é exceção, como observa José Arbex Jr. (2000), no artigo intitulado “Mídia, mentira e ditadura”.

Arbex analisa que nem mesmo à época da ditadura militar é provável que se tenha visto tantas distorções, informações falsificadas, entrevistas e declarações - depois desmentidas por fontes - contra o MST, que vinha praticando no mês de maio deste ano inúmeras ações articuladas pelo país, como invasões de prédios e passeatas pela distribuição de terras. Neste contexto, a Folha de São Paulo apresenta a seus leitores um MST “radical” e “intransigente”. Diz o autor:

“Com apoio irrestrito da Folha de São Paulo e dos veículos de maior circulação da mídia nacional, as duas primeiras semanas de maio causaram um imenso prejuízo à democracia. As forças mais obscuras do autoritarismo avançaram, lançando muitas indagações quanto ao destino da democracia neste país. O MST só foi o “bode expiatório” de uma operação orquestrada pelos donos do poder. A mentira, mais uma vez, coloca-se à serviço da ditadura.” (idem, p.5)

Mas em busca da isenção que o trabalho de pesquisa recomenda, também cabe avaliar o papel da imprensa e da Folha em relação a questões de seu interesse, quando em sintonia com os interesses da opinião pública. Para ficar no exemplo da campanha pelas Diretas, citado acima, em sua edição de 26 de abril de 1984 a Folha conclama a população a usar preto: “Use preto pelo Congresso Nacional”, dizia tarja preta, acima da manchete, em letras garrafais: “A Nação Frustrada!”, para um subtítulo nada menos imparcial: “Apesar da maioria de 298 votos, faltaram 22 para aprovar diretas”. Em editorial de capa, o jornal chama os deputados que votaram contra a emenda Dante de Oliveira (que propunha as eleições diretas), ou que se ausentaram do plenário, de “maus parlamentares”.

Exemplos de jornalismo crítico não faltaram no decorrer dos anos que se seguiram. Em 1987, a Folha de São Paulo publica, em reportagem do jornalista Jânio de Freitas, que a concorrência para a construção da “ferrovia Norte-Sul”, no governo de José Sarney, havia sido “fraudulenta e determinada por corrupção”. Um dia antes de o governo anunciar o nome de quem ficaria com os 18 lotes de obras da ferrovia destinada a ligar o Maranhão (Estado do presidente, por sinal) a Brasília, o jornal publica anúncio de sua seção de classificados, divulgado cinco dias atrás, com os vencedores da licitação. A reportagem foi um marco na história do jornalismo investigativo do Brasil.

Seguiram-se, com o tempo, outras reportagens que vieram consolidar o modelo do jornalismo crítico, apartidário e pluralista, em que a Folha teve que procurar diferenciar-se dos concorrentes, como os episódios do impeachment do ex-presidente Fernando Collor, a morte do tesoureiro de Collor, Paulo César Farias, a “compra” de votos de parlamentares, e assim sucessivamente, sempre dentro de uma perspectiva de marketing bastante agressiva. Não deixar de ser igualmente interessante observar, do ponto de vista jornalístico, a guinada editorial do jornal a partir da campanha pelas eleições diretas em 1984.

Consulta às mais representativas primeiras páginas (1985) publicadas pela Folha de São Paulo desde 1925 evidencia, antes disso, uma clara preferência pelas manchetes internacionais, com poucas exceções feitas aos impasses gerados no período pós golpe

militar em 1964. Nesse contexto, não há qualquer referência a reportagens críticas e investigativas; com o jornal pautando-se mais pela informação do que pela análise. A partir de 1984, o jornal intensifica o marketing ao apostar no interesse público, que aparece sintetizado, alguns anos depois, no seguinte slogan que passa a adotar: “De rabo preso com o leitor”.

4.1 Imprensa em SC

Segundo Jona Maria Pedro (1998), a história mostra que o perfil de vinculação direta ou indireta da imprensa com o poder público sempre acompanhou os veículos de comunicação no Estado, desde o surgimento do primeiro jornal – O Catarinense - na Capital, em 1831, feito por iniciativa de um funcionário público, o capitão de engenheiros Jerônimo Francisco Coelho, que chegara à antiga Desterro levando na bagagem um prelo e a proposta de “semear idéias”. O jornal era, portanto, vinculado ao funcionalismo, em especial, ao vice-presidente da Província de Santa Catarina, o comendador Francisco Luiz do Livramento (idem, p. 16).

De acordo com a autora (ibidem), a retórica de recursos literários utilizada na primeira metade do século 19 para enaltecer ou derrubar carreiras políticas fazia parte de um movimento literário, em geral de cunho romântico, tanto na Europa, como no Brasil. Em Desterro foi igual. Essa relação continuou no século seguinte quando, em 1918, é lançado o jornal O Estado, em que se sucedem interesses políticos partidários de poderosas oligarquias do Estado, alternando-se entre os Ramos e os Konder-Bornhausen.

É preciso ressaltar que até o final dos anos 70 o controle dos meios de comunicação em Santa Catarina continuou nas mãos dessas poderosas oligarquias, havendo uma relação

estreita com o poder federal, quando houve um crescimento expressivo de concessões de emissoras para grupos políticos e empresariais do Estado, como informa De Marco (1991).

A década de 80 é marcada pela profissionalização da mídia, segundo De Marco (idem), uma vez que a entrada da RBS, em 1985, não associada diretamente às oligarquias tradicionais citadas, introduz novas tecnologias e impõe um novo ritmo de comercialização publicitária, o que leva os maiores jornais, como O Estado, de Florianópolis, e A Notícia, de Joinville (fundado em 1922), a mudarem pela disputa de mercado, distanciando-se de critérios político-partidários colocados abertamente, o que antes figurava como uma prática quase que centenária.

A falta de tradição investigativa e espírito crítico, quando raramente revelado, da grande imprensa em Santa Catarina obedece a questões propugnadas pelos donos dos veículos, como reportagem do jornalista Paulo Scardueli, em 1993, sobre a implantação do que seria a TV Caracol, tentativa de empreendimento do então presidente da Telecomunicações de Santa Catarina (mais uma vez um órgão público), Douglas Mesquita, que o levou à queda do cargo e à falência do projeto, uma afronta aos interesses do grupo pela disputa de mercado.

Os ataques ao ex-governador Paulo Afonso Vieira (PMDB), acusado, em 1997, de emissão irregular de títulos para o pagamento de precatórios inexistentes, no episódio que ficou conhecido como o “escândalo das letras”, foram também um diferencial ao longo dos últimos anos. Na ocasião, o Diário Catarinense, jornal do grupo, acabou perdendo as verbas publicitárias do Estado ao tentar desmoralizar o governador, eleito a partir de um racha histórico das oligarquias catarinenses, ocorrido após 30 anos de união de interesses comuns, como demonstra reportagem da Folha de São Paulo (1994).

Com o apoio do senador Jorge Bornhausen (PFL), em conflito com o antigo aliado e, à época senador, Esperidião Amin (PPB), Vieira derrota a concorrente Angela Amin. As operações supostamente ilegais quase destituíram Paulo Afonso do cargo. Em junho de 1997 o Supremo Tribunal Federal (STF) salva o governador de ser afastado, ao dar uma

nova interpretação à lei pela visão do relator do processo, o ministro Nelson Jobim, ex-deputado e ex-ministro da Justiça pelo PMDB, mesmo partido do governador. Vieira se livra do impeachment, mas deixa o governo, ao final da gestão, desmoralizado.

Afora este episódio mais contundente envolvendo a RBS, provocado a serviço dos interesses das classes dominantes, de quem partiam as acusações e denúncias, há pouco para ser destacado. Na década de 90, o jornal A Notícia lança um encarte, o AN Capital, mais precisamente em 1995, que prometia ser uma renovação jornalística. Com objetivo de disputar o mercado de Florianópolis, o AN é vendido como o primeiro caderno de A Notícia, cobrindo a capa do próprio “jornal mãe”, e adquire praticamente uma vida independente, apostando em reportagens de cunho histórico, cultural e ambientalista. Mas não políticas.

O poder público permanece intocado pelo espírito crítico, como demonstra o jornalista Luciano Almeida, em artigo (1998) no qual relata o comprometimento do jornal por ocasião das investigações da Comissão Parlamentar de Inquérito da Câmara de Vereadores, conhecida como a “CPI da Tainha”, que procurava apurar desvio de verbas na administração da prefeita Angela Amin (PPB), mulher de Esperidião Amin, hoje governador do Estado. Diz o jornalista:

“Segunda-feira, a editora chefe Adriana Ferronato deu declarações a membros da equipe (do jornal) que a CPI estava fora da pauta. Qualquer informação ou novidade não mais seriam publicadas sobre o tainhagate. (...) O silêncio, que envolveu um lindo caderno especial sobre a Ilha, durou sete dias. Na negociata firmada entre representantes do jornal e da prefeitura, se acordou esquecer as manchetes envolvendo o tema”. (idem, p.2)

Em que pese a questão, ressalte-se, neste caso, as manchetes de cunho ambientalista do ANCapital, que demonstravam a preocupação jornalística com a destruição do meio

ambiente em Florianópolis. O projeto, no entanto, naufraga, e o AN Capital, em 1999, vira um suplemento, perde o logotipo e começa a ser encartado dentro do jornal. Sem a visibilidade da capa, é como se qualquer tentativa de jornalismo crítico desaparecesse de vez.

A Capital, porém, teve oportunidade de contar com um jornalismo combativo, na onda dos “alternativos” à ditadura militar verificada na década de 80, como já citamos. Entre 1980 e 1982, Florianópolis viu circular o jornal Afinal, fundado pelos jornalistas Jurandir Pires de Camargo, Sérgio Urbim, Nelson Rolim de Moura, Elói Galotti Peixoto e os fotógrafos Rivaldo de Souza e José Tiscoski. Era um tablóide de 36 páginas e 10 mil exemplares/mês, com cor mecânica (uma cor), vendido em banca e por um sistema de “comando de venda”, considerado também alternativo por seus fundadores.

O jornalista Jurandir Camargo explica que esse sistema de vendas incluía fundadores e suas respectivas famílias que a cada edição se dirigiam à principal rua da cidade – o “calçadão” da Felipe Schmidt - para “anunciar” as manchetes oposicionistas do jornal. “Eram os editores, famílias, filhos, todos saíam às ruas para gritar as manchetes, que normalmente envolviam um ‘ladrão’ ou ‘corrupto’. O sistema dava retorno, houve época em que chegávamos a vender 8 mil jornais em um dia”. O jornal, segundo ele, nasceu com a primeira grande demissão em massa praticada pelo jornal O Estado, que sofria pressão do governo estadual para demitir os jornalistas mais combativos, que “resistiam” ao regime de exceção. Os fundadores de Afinal chegaram a ser enquadrados na antiga Lei de Segurança Nacional (LSN), sendo posteriormente absolvidos, pela publicação de uma lista de nomes que mantinham contas secretas na Suíça.

Camargo acredita que o jornal acabou depois de “viver um ciclo” em que se misturaram as constantes ameaças do governo e uma decisão consensual de buscar outros rumos diante da árdua tarefa de levar adiante um jornal comprometido com a verdade. “Houve uma decisão de deixar (o projeto) e partir para outra. Quando é muito difícil, muito sofrido, esse é o caminho”, diz. Ele hoje continua na linha dos “alternativos” – é um dos fundadores do ‘Correio de Santa Catarina’, que circula no município de São José. Acredita

que o conceito de jornal alternativo mudou e que ele se aplica como “alternativa de luta” somente à época da ditadura militar.

Entende que a atual ‘ditadura econômica’ continua, no entanto, tão perniciosa quanto aquela. “O jornalista hoje não é mais preso por escrever, mas a pressão econômica ainda existe. Os anunciantes não distinguem a qualidade dos jornais. As empresas de telecomunicações, por exemplo, ignoram a mídia dos pequenos, não se dão conta de que as tiragens de todos eles são maiores do que essas falsas tiragens dos grandes veículos”. Com dificuldades de capital de giro, o ‘Correio’, diz ele, ainda patina para se consolidar no mercado local. “É um processo sofrido, que a gente tem que ‘aguentar no osso’. Mas resistimos e agora, em abril de 2001, vamos comemorar um ano de jornal”, afirma.

5. Sucesso e fracasso no empreendedorismo

A literatura sobre administração e negócios é rica em recomendar conselhos para o sucesso ou apontar as causas de fracassos dos empreendimentos. Não faltam consultores de empresas, muitas vezes de renome internacional, a se debruçar sobre a questão, que excita o mundo desse campo, que denominarei “campo do empreendedorismo”, em contraposição, para este estudo de caso, ao que Bourdieu (1998) coloca como “campo jornalístico”, diante do caráter intrínseco e social dessas duas áreas de conhecimento: administração e negócios.

O termo “empreendedorismo”, segundo Fernando Dolabela (1999), é uma tradução livre de “entrepreneurship” e pode ser usada para outros temas, como o empreendimento de trabalhadores autônomos, empreendimento de comunidades, o empregado empreendedor ou a execução de políticas públicas, além da situação em questão, que é a criação de empresas. O “entrepreneur”, conforme o Oxford Dictionary (1988), é a pessoa – homem ou mulher – que começa, organiza e controla seu próprio negócio. Em suma, o empreendedor é “aquele que faz”.

Conforme Dolabela (idem), em termos acadêmicos o empreendedorismo é um campo de estudo recente, com cerca de 20 anos, estando associado, do ponto de vista do mercado,

à criação de empresas. A capacidade que tem o empreendedor de funcionar como um “agente de mudanças” acaba conferindo a esse campo social um valor simbólico de constituir-se numa espécie de “motor” que propulsiona a economia.

O ensino da área está em movimento de ascensão, especialmente nos Estados Unidos, como informa o autor. “Em 1975, nos EUA, havia cerca de 50 cursos. Hoje há mais de mil, em universidades e escolas de segundo grau, ensinando empreendedorismo” (idem, p. 34). Citando Timmons, Dolabela refere-se ao fato de que “o empreendedorismo é uma revolução silenciosa, que será para o século 21 mais do que a revolução industrial foi para o século 20” (ibidem, p. 29).

Segundo Chanlat (1993), o comportamento humano nas organizações tornou-se gradativamente um objeto de estudo científico, uma espécie de “antropologia” da organização, que estaria amplamente dominado pelos anglo-saxões e norte-americanos, o chamado “comportamento organizacional”, que se desenvolveu em universidades e escolas de administração como “modismo” das escolas de “management” e do culto à empresa.

Características como a preocupação com a eficácia organizacional, vontade de mudança, inspiração comportamental e positivista, caráter aplicado e multidisciplinar são atribuídas a esse fenômeno que, nos anos 50, voltava seu foco para a motivação e liderança, nos anos 60 preocupou-se com o papel das estruturas e tecnologia e, nas últimas décadas, lançou seu olhar sobre a cultura organizacional em abordagens que envolvem aspectos físicos e psicológicos do sujeito, como stress, fadiga, e aspirações à individualização que Foucault chamou de “cuidado de si mesmo” (1995, p. 81). Mais recentemente, questões como motivação e lucro surgiram interligadas ao que se convencionou chamar de “inteligência emocional” nas organizações.

Como observa Nóbrega (1998), o sucesso é resultado das escolhas feitas e decisões tomadas, que proporciona ao sujeito, no caso, o empreendedor, algum tipo de valor – simbólico ou de capital - dentro do contexto ou campo social em que ele atua. Por vezes, sucesso e fracasso podem aparecer como causa e consequência da variação de resultados da

empresa, como um ciclo que se repete até a consolidação ou o fechamento do negócio, o que não necessariamente figura como um fracasso, uma vez que o próprio empresário é quem pode avaliar até onde ir com um investimento de rendimento duvidoso, se seu objetivo – e invariavelmente é – o lucro.

Assim, portanto, como uma decisão equivocada pode conduzir ao fracasso e derrubar grandes impérios financeiros, uma decisão acertada, muitas vezes tomada intuitivamente e por circunstâncias de acaso, pode levar uma empresa de fundo de quintal – mesmo informal – a uma grande descoberta de mercado, que a projeta no mundo dos negócios, trazendo-lhe sucesso. E assim como o sucesso do lançamento de um produto no mercado pode advir de um grande fracasso, o mesmo acontece na situação inversa. Cada ato do dono da empresa que a leva a obter desempenho satisfatório, aqui considerando-se o êxito financeiro, acaba definindo a saúde do empreendimento.

5.1 Mortalidade das empresas em nível nacional e local

Qualquer desempenho e consequente resultado do esforço que os empreendedores fazem para atuar no mercado atinge todo tipo de empresa, indistintamente, não importando seu tamanho. Ou seja, tais circunstâncias, quando acontecem, não se pautam pelo volume do patrimônio da empresa, mas pela capacidade que o dono dela tem de gerir o negócio. Porém o empreendedorismo por estar vinculado, neste caso, à idéia de empresa emergente, focaliza as micro, pequenas e médias empresas, em que o empreendedor é o líder e suas ações, apropriadas ou não, tornam-se cruciais para a empresa.

O Sebrae Nacional classifica micro, pequenas e médias empresas (MPME), pelo número de empregados que elas possuem; no caso da indústria (micro, de 1 a 19 empregados; pequena, de 20 a 99; média, de 100 a 499 e grande, acima de 500 empregados) e comércio e serviços (micro de 1 a 9; pequena, 10 a 49; média 50 a 99; grande, acima de 100).

Pesquisa do órgão realizada no Brasil relativa a um período de dez anos (1988-1998) indica que 50% dos pequenos empreendimentos, em média, não passam do primeiro ano, um percentual que vale para empreendimentos no atacado – representações e distribuições - e sobe para 70% em relação ao varejo, como o investimento em lojas, restaurantes, bares e boates. Após cinco anos, sobrevivem só cerca de 20% desses empreendimentos, num espaço de tempo que varia entre oito e dez anos.

O Sebrae Nacional apresenta outros dados: há no Brasil atualmente 4,5 milhões de pequenas e médias empresas formais. Incluindo-se as rurais e as informais, o número cresce para mais de 7 milhões. Segundo pesquisa do Sebrae Nacional (1998), quanto menor o empreendimento, maior o risco de extinção: 71% das empresas extintas tinham até 2 empregados e 10% mais de cinco; 36% das pequenas empresas morrem antes do primeiro ano; 47% antes do segundo ano de vida.

Em Florianópolis, estudo realizado pelo Sebrae/SC no segundo semestre de 1998 e intitulado Pesquisa sobre a Mortalidade de Empresas e seus Fatores Condicionantes (1999) buscou identificar fatores associados ao sucesso e ao fracasso no mundo dos negócios. Em relação aos principais resultados, a pesquisa evidenciou que das 218 empresas formalmente abertas em Florianópolis no ano de 1997, 39% não conseguiram permanecer em atividade até agosto de 1998, podendo este índice variar até um máximo de 49%.

Dirigido sob a coordenação de Cláudio Ferreira, o trabalho aponta para o fato de que “de cada 10 empresas que ‘nascem’ em Florianópolis, quase 6 delas permanecem abertas após 1 ano de atividade. Gradativamente, à medida que passam os anos, o percentual de empresas fechadas aumenta. Após 2 anos chega a 49%, com variação possível até 58% e após 3 anos alcança 57%, com estimativa máxima até 63%” (idem, p.6).

É interessante observar os cinco primeiros itens citados na pesquisa a respeito dos motivos que levaram as empresas a não funcionar. Pela ordem, os principais motivos são sociedade desfeita (21%); problemas financeiros (20%); verificou-se que não era um bom

negócio (18%); houve mudança no ramo de atividade (9%) e custos tributários excessivos (6%). São os percentuais mais altos. A partir do sexto item, o percentual fica em 5% ou abaixo, até chegar a 1% em outros quatro itens.

Segundo a pesquisa, a maioria dos empresários entrevistados detinham alguma experiência antes de abrirem seus negócios, tanto os que continuavam em atividade, quanto os que fecharam suas empresas. A diferença ocorre no tipo de experiência que tiveram, como ficou evidenciado, pois “nas empresas que sobreviveram há uma grande incidência de casos (21%) de pessoas que tiveram experiência em cargos de diretor/gerente contra 6% das empresas que fecharam. Nas empresas extintas há uma incidência maior de experiência como autônomo, do que nas empresas em atividade (...)” (ibidem, p.14).

Os dados comparativos entre as empresas em atividade e as extintas, neste item, são bastante reveladores: Em 207 casos de empresas em atividade, 129 (62%) dos empreendedores haviam tido experiência anterior em vários subitens como o citado acima, contra 78 (38%) sem experiência. Nas empresas extintas, de 138 casos, 80 deles (58%) haviam tido experiência com preponderância para o subitem “funcionário de outra empresa” (36%) e 58 (42%) não haviam tido qualquer tipo de experiência antes de abrir a empresa (ibidem, p. 15 e 16).

As principais dificuldades enfrentadas apontam falta de capital de giro, problemas com mão de obra, falta de clientes, concorrência forte, carga tributária elevada e maus pagadores como grandes obstáculos aos empreendimentos na Capital. Em ambos os casos – empresas em atividade e extintas – os entrevistados apontaram como “fatores mais importantes de sucesso” (ibidem, p. 18 e 19): a capacidade do empresário para assumir riscos (27% e 22%, respectivamente); aproveitamento das oportunidades de negócios (25% e 21%); ter um bom administrador (34% e 39%), entre outros itens. A maior diferença de opinião neste aspecto também é interessante que seja ressaltada: o item “empresário com persistência/perseverança” é apontado por 24% dos entrevistados entre as empresas em atividade como um fator de sucesso, enquanto que o percentual baixa para 14% nas empresas extintas.

5.2 O empreendedor de sucesso

Do ponto de vista da empresa em que o empreendedor detém o capital e o patrimônio do negócio, o desempenho do empreendimento fica ligado diretamente a suas ações, pois sendo o responsável pelas decisões finais, é ele quem a administra em última instância, mesmo quando isso ocorre por meio de intermediários, os gerentes, por exemplo. Considerando-se que o empreendedor dá a palavra final sobre o rumo da empresa, tudo indica que o sucesso ou fracasso de um negócio esteja ligado muito especialmente ao comportamento do empreendedor ou do fundador que concebeu o empreendimento.

Lezana e Tonelli (1998) mostram habilidades do empreendedor intrinsicamente ligadas ao sucesso da empresa, como as facilidades para utilizar capacidades físicas e intelectuais na identificação de novas oportunidades de negócios, na resolução de problemas, na criatividade para resolvê-los, assim como saber avaliar bem as oportunidades. “Não basta enxergar o que os outros não enxergam, é necessário atribuir valor (monetário ou não) àquilo que se apresenta como uma oportunidade” (ibidem, p.54).

Dolabela cita pesquisa feita nos Estados Unidos em que capitalistas de risco foram solicitados a enumerar os cinco fatores mais importantes que determinam se um negócio será bem sucedido. Eles apontaram “o empreendedor líder e a qualidade da equipe” nos quatro primeiros itens, apenas com o último item ressaltando “o potencial de mercado” (ibidem, p. 68). Para Dolabela, a tese de que a habilidade de ser ou tornar-se empreendedor é uma herança genética não encontra mais seguidores no meio científico.

Ele aposta na possibilidade de que ela se revele por meio de um fenômeno cultural: o empreendedor seria resultado do meio, época e lugar em que vive. Com isso, acredita que assim como é possível para um especialista dominar seu campo de conhecimento em oito ou dez anos, o que lhe confere experiência em sua área de atuação, é possível desenvolver,

por meio do aprendizado, o conhecimento do empreendedor, que pode aprender a aproveitar as oportunidades do mercado, utilizando-se muitas vezes de aspectos como intuição e o acaso.

Pós-doutorado em macroeconomia pela London School of Economics, o doutor em antropologia, Luiz Marins Filho (1998), viveu durante muito tempo na ilha de Bathurst, Austrália, e chegou à conclusão de que as pessoas de sucesso têm uma capacidade muito grande de aprender com os fracassos. Também observou que o sucesso não é linear, isto é, não surge como uma decorrência natural do campo de conhecimento do empreendedor, nem acontece por acaso, embora o acaso possa ser um ingrediente precioso do sucesso.

Timmons (1994) estudou as características dos empreendedores e observou que, entre outros itens, o empreendedor tem um modelo que o influencia, tem autonomia, otimismo, necessidade de realização, conhece muito bem o ramo que atua, cultiva a imaginação e traduz seus pensamentos em ações. O empreendedor de sucesso também tem uma grande capacidade de execução de seu planejamento e é capaz de resistir muito bem quando submetido a pressões, como excesso de trabalho e cobranças, geralmente emocionais, da família.

Richard Webster (1999), conferencista da Nova Zelândia, fala em fundamentos do sucesso, como uma atitude positiva diante das vicissitudes da vida, a capacidade de estabelecer metas que apresentem resultado, de “agarrar” as oportunidades e confiar em si mesmo. Perseverança, capacidade de relacionar-se emocionalmente, como veremos, em que o empreendedor mantém uma espécie de “teia de relações”, também surgem como características inerentes à personalidade do empreendedor de sucesso.

O empreendedor teria, então, a capacidade, propensão, criatividade e imaginação para descobrir coisas por acaso, em lugares ou momentos inesperados, ou de se deparar com o novo, com o imprevisto que surge de repente, transformando essas circunstâncias em oportunidades de sucesso. Presume-se, pois, que a pessoa com características e aptidões encontradas em empreendedores de sucesso teria maiores condições de empreender. E,

embora ainda não se saiba se tais critérios representam alguma garantia de sucesso, sabe-se que, sem eles, chegar ao sucesso é um caminho bem mais tortuoso e difícil.

5.3 Fracassos do empreendedor

Enquanto Peters (1995) aponta que perdedores se sentem pouco à vontade em situações não estruturadas, Degen (1998) acrescenta que as razões para o fracasso de um empreendimento estão ligadas mais à falta de habilidades do empreendedor nas áreas administrativas, financeiras, mercadológicas ou tecnológicas, do que à questão que envolve o talento, ou conhecimento específico do produto.

Se esforço e talento não bastam para garantir o sucesso de um empreendimento, o que levaria ao fracasso um empreendedor com todas as características que comumente garantiriam o sucesso? Dolabela (ibidem) encontra algumas explicações: se o empreendedor não muda suas idéias, gasta pouco tempo na comunicação com sócios, colaboradores e clientes e faz mais, ao invés de aprender mais, é provável que o empreendimento se destine ao fracasso.

Recentemente, a revista Pequenas Empresas, Grandes Negócios, da Editora Globo (nº 139, agosto 2000) publicou a opinião da Adão e Souza Soluções em Vendas e TCA Consultoria Associados sobre os “pecados mortais” em reportagem intitulada “Os erros que matam os negócios”, em que essas empresas especializadas em consultoria empresarial associam o fracasso ao comportamento do empreendedor. O empreendimento tende ao fracasso se o empreendedor:

- 1) É centralizador demais
- 2) Usa mal o tempo

- 3) Tem visão fragmentada do negócio (o que dificulta a busca de novos clientes)
- 4) Pensa na empresa olhando só para o passado
- 5) Acha que pode ter sucesso sozinho
- 6) Dedica muitas horas a tarefas operacionais
- 7) Mistura os interesses familiares
- 8) Desvia a atenção do foco principal
- 9) Acredita que já sabe tudo
- 10) Imagina que dá para construir uma empresa sem paixão (idem, p. 69)

À paixão, contudo, é recomendado cautela. Degen, com a colaboração de Álvaro Augusto Araújo Mello (ibidem), chama a atenção para o fato de que o empreendedor precisa avaliar (nem que seja uma avaliação simples) o potencial de lucro e crescimento do negócio, para decidir se vale a pena ou não continuar apostando no empreendimento. Sem isso, é muito fácil cair na armadilha da falta de objetividade, em que o empreendedor “apaixona-se” pelo sonho do negócio próprio, sem avaliar riscos como potencial de mercado e concorrência.

Como se sabe, por circunstâncias de mercado, por vezes indefinidas e absolutamente inesperadas, uma grande empresa também pode fracassar. Como este estudo focaliza a empresa emergente, resultado do esforço do empreendedor, considero a classificação de Degen sobre a variação de potencial de lucro e crescimento dos negócios em dois dos cinco aspectos que o autor apresenta: os negócios que figuram como fracassados e medíocres (além dos sucessos pessoais, sucessos passageiros e grandes sucessos).

Além dos negócios que fracassam, Degen afirma que os negócios medíocres excluem, automaticamente, o sucesso, porque se constituem em pequenos negócios de baixo lucro e crescimento limitado.

“Negócios medíocres são aqueles ‘sem barreiras à entrada’ (de outros empreendedores), de transposição relativamente fácil e que via de regra não demandam conhecimentos especializados nem grandes investimentos. (...) “(nesse tipo de negócio) a maioria dos empreendedores trabalha muito e ganha pouco, relativamente menos do que poderiam ganhar se estivessem empregados. A razão para isso é a a baixa lucratividade em

virtude da concorrência, quase sempre predatória, e a consequente incapacidade de pagar bons salários para empregados que, por isso mesmo, estão sempre saindo para montar o seu negócio.”(ibidem, p. 69 e 70)

Nesses casos acima referidos, os negócios fracassam, segundo Degen (ibidem), por várias razões, que são:

- 1) Falta de experiência gerencial
- 2) Conhecimento inadequado do mercado
- 3) Insuficiência de disponibilidade de capital para iniciar o empreendimento
- 4) Problemas de qualidade com o produto
- 5) Localização errada
- 6) Erros gerenciais no desenvolvimento do negócio
- 7) Capitalização excessiva em ativos fixos
- 8) Inadimplência de credores
- 9) Ineficiência de marketing e vendas
- 10) Excessiva centralização gerencial do empreendedor
- 11) Crescimento mal planejado
- 12) Atitude errada do empreendedor para com o negócio
- 13) Erro na avaliação da reação do concorrente
- 14) Rápida obsolescência do produto
- 15) Posicionamento errado do produto ou serviço no mercado, como imagem, propaganda, distribuição e preço
- 16) Abordagem incorreta de vendas
- 17) Problemas de produção do produto
- 18) Escolha do momento errado para iniciar o empreendimento
- 19) Falta ou erros de planejamento do empreendimento, como na projeção de vendas, de custos e do fluxo de caixa (ibidem, p. 67 e 68)

5.4 Paradigmas para o empreendedor

Mas quando um empreendimento “dá certo”, do ponto de vista de mercado, não se pensa em mudá-lo. São as perdas que movem montanhas e mobilizam especialistas quando as empresas vão mal, o que ocasionou, inclusive, um nicho de mercado bem especializado para consultorias. E quando a empresa vai mal, ou fracassa, ou muda. Há aspectos gerenciais e administrativos a serem considerados em se tratando da constituição de uma empresa que podem parecer óbvios, mas que não se encontram com frequência no rol das prioridades das pequenas empresas. Esses cuidados estratégicos começam antes mesmo da montagem da empresa, como a observação de um estudo de viabilidade do negócio, que pode ser feito por meio de um Plano de Negócios, indicando o potencial do empreendimento emergente.

A importância do Plano de Negócios é ressaltada pela unanimidade dos autores, que o situam, na maior parte das vezes, na fase imediatamente posterior à definição da estratégia competitiva. Com frequência, também, o empreendedor da pequena empresa se esquece de perguntar algo fundamental antes de partir para a formalização da empresa: delimita o público alvo, mas não pergunta, afinal, quem é (ou será) seu cliente. Uma vez instalada a empresa, fazer o controle de caixa é imprescindível. Um controle de caixa quando mal administrado pode levar um negócio à falência, de acordo com o site da Manager Online (2000), que se auto-intitula como “a maior empresa de Recursos Humanos do Brasil”, com tradição de 25 anos no mercado.

Segundo a Manager, disciplina e controle são os ingredientes que mais faltam às pessoas, que tendem a ser perder quando colocadas para liderar algo mais amplo, envolvendo números e relações complexas. “Administrar o próprio negócio sem o controlar é como dirigir numa avenida de grande circulação com os olhos fechados. Muitas pequenas empresas de bom potencial não atingem os resultados esperados por falta de controle. Ao analisar o que houve, verifica-se que o empreendedor estava administrando seu negócio como se fosse alguém de olhos vendados, dirigindo pelo trânsito de uma avenida movimentada”.

Por isso a pequena empresa tende a se perder em questões fundamentais, como controle da estatística diária de vendas, de produção, realização diária do fluxo de caixa (previsão de entradas e saídas para 60 dias), apuração dos resultados (levantamento das receitas e despesas ao fim de cada mês), controle absoluto das contas correntes, distribuição do produto. A falta de recursos impede a contratação de pessoal, de execução de um plano de marketing e sobrecarrega o empreendedor em atividades e responsabilidades.

O empreendedor também precisa estar voltado para a questão da competitividade em relação aos concorrentes. Porter (2000) fala na questão da vantagem competitiva, em que a empresa executa atividades de forma mais barata, a custos mais baixos, e melhor, ou diferente, da concorrência. Para diagnosticar essa vantagem ele criou o conceito da “cadeia de valores”, em que a empresa executa todas as suas atividades de forma integrada, como se para a “Nova Era do Conhecimento” houvesse a correspondente “Nova Era da Estratégia”.

A idéia é defendida também pelos consultores Gerald Ross e Michael Kay (2000), experts em consultoria e gerenciamento, que usam a expressão “organização molecular” do empreendimento na “Era do Conhecimento”. Eles observam que a transição para o que qualificam de “Era do Conhecimento”, colocada pelo avanço drástico da tecnologia, está exigindo uma profunda mudança na organização e estrutura das empresas. Há uma necessidade crescente de “personalização” dos produtos, mesmo quando a produção acontece em grande escala e no mercado globalizado de hoje.

A individualidade, em meio à globalização, acrescida pela drástica revolução causada com o desenvolvimento tecnológico, tornou-se uma exigência do mercado. Ao apostarem nessas mudanças, as pequenas empresas “roubam” cada vez mais parcelas lucrativas dos mercados das grandes empresas, o que está levando essas organizações a se tornarem Organizações Moleculares – cuja descrição se baseia na biologia, química e ciências da vida – com tecnologias, forças de trabalho e economia flexíveis.

Essas organizações que funcionam como se em que cada átomo tivesse no centro um núcleo estratégico – o chefe – com as pessoas que colocam “a mão na massa”, girando em torno dele, estariam substituindo o modelo tradicional de gerenciamento alicerçado na estrutura das pirâmides, cujas raízes se encontram nas ciências mecânicas do século 19, em que há uma pirâmide com o chefe no topo, dois gerentes abaixo dele, alguns gerentes menos antigos abaixo deles até chegar às pessoas que colocam “a mão na massa”.

O novo modelo permitiria tornar toda ação da empresa o mais próximo possível do cliente. Ao se perguntarem “quem é o cliente e o que ele valoriza”, um empreendimento adota condições para agir com flexibilidade em mercados de nicho com margens altas, onde outros têm medo de entrar. Além de tentar perceber o ambiente competitivo com maior clareza para projetar ações, promover um esforço sistemático e contínuo de vendas, definir o preço do produto é outra etapa fundamental para a empresa.

De acordo com o especialista em precificação e estratégia empresarial, Thomas Nagle (2000), professor de marketing da Universidade de Boston (EUA), “a fixação do preço é a última decisão que você toma, porém é a mais importante” (idem, p.12). Segundo Nagle, “para gerir uma empresa com rentabilidade é preciso pensar em lucros, e esse é o cerne da estratégia de preços” (ibidem, p. 13). Em suma, não é a participação no mercado, mas a rentabilidade que determina o crescimento da empresa.

Ele também defende que o treinamento e o incentivo que os vendedores recebem deve mudar. Na prática atual do mercado, a maioria dos vendedores recebe incentivos com base nas vendas brutas, ou seja, recebe comissão pelo valor percentual da venda realizada, o que o estimula a oferecer descontos ao cliente. A questão é que o vendedor, diz Nagle, não recebe informações comprovadas para que venda com base no valor do produto. “Dizemos a eles (os vendedores) que devem insistir no valor do nosso produto mas, quando os estamos treinando para fazer isso, não apresentamos provas cabais, estudos quantitativos disso”. (ibidem, p. 16)

5.5 O mito do “melhor produto”

A qualidade do produto que a empresa vende no mercado costuma mobilizar grandes e pequenas organizações. O problema acontece quando elas tendem a ignorar todo o resto, o que afeta, igualmente, a qualidade da organização em si. Com frequência o empreendedor se vê às voltas com outra armadilha do empreendedorismo: além de se “apaixonar” pela idéia do negócio próprio, acredita que o fato de ter o “melhor produto” bastará para marcar seu diferencial no mercado, abrir portas e colocar a empresa – por conseguinte ele próprio – numa posição, num status, que retornará sob a forma de respeitabilidade, inúmeros clientes e lucro.

Se evidenciar o valor do produto para o cliente é importante, o “melhor produto” não passa de um mito, na opinião de Nóbrega: “Pode esquecer o melhor produto. Sucesso no mercado nada tem a ver com o melhor produto; só tem a ver com fazer as pessoas comprarem o que você tem para vender. Não depende do produto, depende da percepção que as pessoas têm sobre esse produto” (ibidem, p. 88).

Dolabela também afirma que não basta ter o melhor produto e conta a história da “falácia da ratoeira” (ibidem, p. 59) que acompanha gerações de empresários, segundo a qual, se uma pessoa criasse a melhor ratoeira do mundo e a colocasse à venda em sua própria casa, num lugar inacessível, no meio de uma floresta, logo “o mundo” abriria uma picada para comprar a melhor ratoeira, que se transformaria com o tempo numa “via expressa”, fazendo com que a pessoa ficasse milionária.

A maior parte das pessoas que abre uma empresa, diz o autor, faz isso porque tem conhecimento e domina o processo de produção do produto, o que é certo, porém acaba esquecendo do resto das obrigações exigidas para tocar o negócio. O percentual de sucesso garantido pela qualidade do produto não chega a representar 15%, e, em alguns ramos de atividade, nem 5%.

A época do melhor produto ocorreu na primeira metade do século, quando saber produzir, diante de uma forte demanda e baixa concorrência, era o mais importante. O cenário hoje mudou. Tom Peters (1997) observa que a globalização dos mercados, os sistemas de produção atingindo níveis de sofisticação nunca imaginados, o predomínio do espírito de parceria entre fornecedores e clientes, associado a um crescente nível de exigência dos consumidores, está fazendo com que as empresas tenham que constantemente se reinventar, apostando em valores como inteligência e imaginação.

5.6 O aspecto emocional no empreendimento

Inteligência e imaginação, porém, sozinhas, não garantem sucesso e nem livram o empreendedor de um fracasso retumbante. Ao mesmo tempo que reforça a importância de manter-se o fluxo de caixa da empresa sempre positivo, Dolabela (ibidem, p.67) coloca que o empreendedorismo, antes de ser técnico ou financeiro é, fundamentalmente, um “processo humano”. A importância da inteligência emocional na empresa vem ganhando visibilidade nos últimos anos.

O empreendedor é constantemente submetido a fortes tensões, entre elas uma carga de trabalho intensa que, de acordo com Wisner (1994), mesmo se relativamente curto, pode ocasionar fadiga permanente. A expressão por ele utilizada é “densidade no trabalho”. “A densidade das atividades físicas e intelectuais aparece como uma noção bastante nítida, mas para evocar a carga provocada por relações afetivas difíceis, provavelmente seria preciso utilizar a palavra densidade”(idem, p. 50).

Mas há outras pressões além da carga de trabalho extenuante. O fluxo irregular de remuneração, ou a falta de perspectivas diante das incertezas do mercado, entre outros

itens, ocasionam um desgaste físico e psíquico muito grande. Pode-se deprender daí que a vida emocional envolve um grau de controle sobre a tomada de decisões que, quando centralizadoras, segundo Wisner (ibidem), conduzem a desempenhos não satisfatórios, porque opressoras, na realização das tarefas.

Nesse caso, a estabilidade emocional e a qualidade de vida, que encontram forte referência na família, representam fatores ligados ao desempenho do empreendedor. Em se tratando da empresa emergente, a família desenvolve mesmo um papel crucial, conforme Dolabela (ibidem), uma vez que a criação de uma empresa provoca um impacto muito grande na vida pessoal do empreendedor, especialmente se o empreendimento coloca em risco o patrimônio financeiro da família.

Quando se fala em motivação e lucro, há quem defenda a importância da inteligência emocional na organização, que pode encontrar explicação nas recentes descobertas da neurociência. O cérebro humano, que até hoje esconde mistérios profundos não desvendados pela ciência, é composto por dois tipos de “mentes” que sempre se apresentaram tão antagônicas quanto o conflito histórico gerado pelo confronto entre capital e trabalho: razão e emoção.

Sabe-se hoje que ambas podem se complementar e que o equilíbrio das emoções e a empatia, ou seja, a capacidade de colocar-se “no lugar do outro”, são chaves de sucesso no relacionamento interpessoal, que se refletem no desempenho individual, profissional e coletivo, quando a “influência emocional”, por vezes, se mostra capaz de influenciar grupos. A qualidade de vida e o sucesso que “sentimos” está ligados diretamente ao modo como nos relacionamos e equilibramos nossos sentimentos no decorrer da vida.

Durante muito tempo pensou-se que as emoções estariam ligadas ao funcionamento do cérebro como um todo. Os cientistas localizaram, no entanto, um anel cortical (de córtex) localizado na face medial de cada hemisfério cerebral que foi chamado de “lobo límbico”, que seria responsável pelas funções olfatórias. Em 1937, o neuroanatomista James Papez conseguiu confirmar a importância do sistema límbico e de suas conexões em

relação ao comportamento emocional, no que se convencionou chamar “circuito de Papez” (1993).

Nele, os cientistas descobriram que um complexo de núcleos localizado no lobo temporal, a “amígdala”, é capaz de produzir comportamento de raiva, medo, punição e fuga, assim como provocar reações de recompensa e prazer. Ela funciona como um depósito da memória emocional, segundo Goleman (1997), sem o qual a vida não teria o menor significado do ponto de vista emocional.

O autor cita pesquisa do neurologista Antonio Damasio, da Faculdade de Medicina de Iwoa (EUA), que mostra como pacientes com danos no circuito pré-frontal e na amígdala têm um processo de decisório falho e como são capazes de fazer escolhas desastrosas por terem perdido o acesso ao que foi emocionalmente aprendido, embora não apresentem problemas de deterioração do QI ou da capacidade cognitiva. Por isso acredita-se que o cérebro emocional esteja tão envolvido com o raciocínio quanto o cérebro pensante.

A partir deste prisma, Goleman (idem) sustenta que o homem possui “duas mentes”, dois tipos de inteligência – a racional e a emocional – que podem se complementar. O desempenho do sujeito não estaria ligado, portanto, apenas ao intelecto, à capacidade de raciocinar, mas à inteligência emocional, o que explica como pessoas muito brilhantes intelectualmente possam transformar suas vidas em fracasso. “O intelecto não pode dar o melhor de si sem a inteligência que regula as emoções.”(p. 79)

Marins Filho (ibidem) afirma que há pessoas que são verdadeiros “gênios fracassados”, um fracasso que é atribuído a sua incapacidade de se relacionar com os outros. Segundo ele, “uma pessoa desequilibrada emocionalmente é uma pessoa negativa e negadora, tem a visão do meio copo vazio e não do meio copo cheio. As pessoas perfeccionistas, de baixa auto-estima também são emocionalmente desequilibradas. Quanto mais feliz o indivíduo trabalhar, mais produtivo e criativo ele será” (p. 162).

A história humana está repleta de exemplos do que Marins Filho chama de “gênios fracassados”. O autor da célebre frase “Imagination is more important than knowledge” (imaginação é mais importante que conhecimento), Albert Einstein, revolucionou a ciência com a descoberta da Teoria da Relatividade e da energia atômica. O cérebro de Einstein, segundo a pesquisadora Maria C. Diamond (1996), da Universidade da Califórnia, Berkeley (EUA), que o estudou com sua equipe durante anos, apresentou um circuito cortical mais denso e elaborado, isso porém não livrou o gênio de sérias crises emocionais e da instabilidade que marcou sua vida familiar e seus casamentos.

De outro lado, é interessante citar o que Osborn (1966) assinala a respeito do inconsciente ao se referir a Freud. “Freud observou, e ensinou-nos a observar, o fato de que o homem sabe e não sabe a mesma coisa ao mesmo tempo, que a sabe e, não obstante, não tem consciência dela. Sabe inconscientemente que tem o conhecimento e que esse conhecimento influencia poderosamente seus pensamentos e atos (...)” (idem, p. 10). Por isso, diz Osborn, não basta avaliar os fatores objetivos que influem nas decisões dos homens, especialmente dos que ocupam posições de destaque. “Os homens são movidos por motivos de ódio e amor, por fatores em suas histórias pessoais, obscuros mas dominantes (...)” (ibidem, p.184).

Se somos o que pensamos, ou se podemos ser o que não temos consciência do que somos, é importante observar como a falta de equilíbrio entre razão e emoção pode conduzir o empreendedor a conflitos, rupturas e depressão, levando o empreendimento ao fracasso. A depressão, colocada pelo psicanalista francês François Leguil (1996), diz respeito a observação de um estado clínico feito de tristeza, de angústia, do abandono pela pessoa de um certo número de coisas que ela fazia até então, ou pelo menos, uma extrema dificuldade em cumprir essas atividades.

“O sujeito apresenta-se como em déficit em relação ao que ele é habitualmente. Ou seja, a depressão surge como uma espécie de lentificação muito profunda dos processos mentais em relação a tudo o que o sujeito podia fazer antes” (idem, p.7). “Se você é capaz de amar, trabalhar, de se relacionar, você tem as bases da humanidade”, diz a psicanalista

inglesa Hanna Segal (1998), citando Freud. Conhecer as emoções, trabalhá-las e colocá-las a serviço de uma meta, aprender a reconhecer as emoções dos outros e a lidar com relacionamentos são virtudes que reforçam a liderança, a eficiência e o sucesso. Na empresa e na vida do empreendedor.

6. Sucesso editorial e fracasso financeiro

No contexto até agora analisado em nível nacional e local, é que surgiu o jornal Folha da Lagoa, periódico mensal, com tiragem de 5.000 exemplares, que circulou em Florianópolis entre setembro de 1996 e agosto de 1998, obtendo em pouco tempo sucesso editorial. Com reportagens críticas e investigativas, o jornal investiu no modelo de jornalismo adotado pela Folha de São Paulo, o maior jornal do Brasil hoje, que tem por princípio editorial o pressuposto de que “o jornal não existe para adoçar a realidade, mas para mostrá-la de um ponto de vista crítico, fazendo analogias, identificando atitudes contraditórias e veiculando diferentes versões sobre o mesmo acontecimento”, um jornalismo independente, pluralista e apartidário, como consta no Novo Manual de Redação da Folha de São Paulo (1992, p. 32) e em editorial da Folha da Lagoa (anexo 1).

Ao longo de dois anos do projeto, iniciado em agosto de 1996, o jornal colheu louros editoriais que pareciam indicar um caminho de realização profissional e sucesso financeiro aos editores Marcelo Leal e Silvia Quevedo, donos do empreendimento. Já em setembro de 1997, em seu primeiro ano de atividades, o jornal recebeu “Moção de Aplauso” pelo aniversário, proposta pelo vereador André Freyesleben (Partido Social Democrático Brasileiro) e aprovada por unanimidade no plenário da Câmara Municipal (anexo 2), em

que os vereadores consideraram os serviços prestados pelo jornal ao cidadão, ao meio ambiente e à qualidade de vida em Florianópolis.

Em março de 1998, a Folha da Lagoa ganhou a Medalha de Honra ao Mérito do Município de Florianópolis, outra distinção concedida pela Câmara de Vereadores, igualmente pelos serviços do periódico prestados à comunidade. A entrega da medalha, que incluiu outros 16 indicados, entre instituições e personalidades da cidade, ocorreu em sessão solene do dia 23 de março de 1998, em comemoração ao 272º aniversário da cidade, ocasião em que também foram entregues títulos de Cidadão Honorário a cinco nomes de destaque da sociedade florianopolitana.

A concessão da Medalha de Mérito aparece publicada no Diário Oficial do Estado de 05 de janeiro de 1998 (anexo 3) sob a lei número 5225/97, sancionada pela prefeita Angela Amin (Partido Progressista Brasileiro). A data foi bastante divulgada pela imprensa, como figura no registro dos jornais da época (anexo 4), com destaque ao fato noticiado pelo jornal O Estado, de 24 de março de 1998, que informa a entrega da Medalha de Mérito a “16 personalidades, entre elas o tenista Gustavo Kuerten, e uma empresa (Jornal Folha da Lagoa) (...)”.

A indicação para a Medalha de Mérito do Município, concedida até então somente à Folha da Lagoa enquanto veículo de comunicação, desde a criação do prêmio (em 1960), partiu de iniciativa do vereador Içurity Pereira (Partido do Movimento Democrático Brasileiro), natural de Florianópolis e com base eleitoral localizada especialmente no bairro Trindade, que assim expressou-se ao justificar a apresentação do projeto: “(...) é o principal meio de comunicação da região da Lagoa e adjacências, realizando um grande trabalho comunitário e dedicando-se muito ao bairro da Lagoa e a Florianópolis, como um todo”.

A resposta dos editores, em agradecimento, foi enviada ao vereador em 19 de setembro de 1997 (anexo 5). Em seu discurso aos agraciados, na noite do dia 23 de março, o vereador Jaime Tonello (Partido Social Libertador), que falou em nome da Casa

Legislativa, destacou os méritos do jornal (anexo 6). O discurso consta nos anais da Casa, conforme ata da sessão solene daquela data:

"(...) Da bela imprensa, cumprindo o seu papel de comunicação, a luta pela preservação ecológica, agente reivindicante e porta voz dos anseios comunitários e sociais, mencionamos o jornal Folha da Lagoa (...)"
(anexo 7)

Três meses depois, em junho, a Folha da Lagoa conquistou outro prêmio importante no contexto editorial da cidade, sendo, novamente, o único veículo enquanto empresa de comunicação a receber, naquele ano, o prêmio Qualidade de Vida concedido pela Federação das Entidades Ecologistas Catarinenses (FEEC) – Organização Não Governamental que reúne 23 ONGs do Estado – pela defesa do meio ambiente. No material editorial elaborado para a entrega do prêmio, a FEEC descreve a distinção à Folha da Lagoa da seguinte forma:

"O Jornal Folha da Lagoa tem colocado as preocupações com a questão ambiental no centro de suas atenções ao longo de dois anos de existência, incluindo sistematicamente notícias sobre programas urbanos, esgoto, lixo, reciclagem, áreas de preservação permanente e unidades de conservação, ouvindo sempre as entidades comunitárias e organizações ambientalistas". (anexo 8)

A prática de um jornalismo crítico, pluralista e apartidário, nos moldes do formato desenvolvido pelo Projeto Folha, da Folha de São Paulo, combinada a um projeto gráfico elaborado por Toshio Yamasaki, à época diretor de arte da Casa Vogue/Brasil, em São Paulo, pareciam os ingredientes certos de um excelente produto no campo jornalístico. As edições seguiram quase que fielmente o projeto, principalmente na capa e contracapa, desde

o primeiro ao último número (anexo 9), o que é considerado um fator de sucesso do veículo no campo jornalístico.

As reportagens da Folha da Lagoa estimulavam o debate, o jornal era citado por colunistas dos principais jornais do Estado, obtendo repercussão de suas reportagens junto à grande imprensa (anexo 10), respeito e admiração de leitores. Mas esse reconhecimento editorial não rendeu, no entanto, as mesmas alegrias em relação ao desempenho financeiro: por dois anos o jornal patinou nas finanças, conseguindo apenas o suficiente para pagar fornecedores e reportagens eventualmente realizadas por jornalistas free-lance.

Quando fechou, em agosto de 1998, estava no auge editorial: o último número estampa na capa dois selos, indicando as premiações, mas não garantia sequer o salário dos editores. Financeiramente, até que aquele era um mês em que o desempenho não parecia de todo ruim: pela primeira vez o fluxo de caixa acenava saldo líquido positivo. Mas os sócios – editores e o diretor comercial Paulo Quevedo, que chegara do Rio Grande do Sul para aderir ao projeto – chegavam àquele agosto arrasados: sem perspectiva de ganhos e abalados emocionalmente. A Folha da Lagoa parava por ali. O que teria acontecido?

6.1 Como nasceu o jornal

A Folha da Lagoa nasceu como nascem a maior parte dos pequenos empreendimentos no Brasil: de uma necessidade e um desejo. Ao defrontar-se com o fantasma do desemprego e o fechamento da sucursal da Folha de São Paulo em junho de 1996, localizada em Florianópolis, a jornalista Silvia Quevedo, correspondente do jornal no Estado durante os últimos sete anos, viu-se às voltas com a seguinte indagação: “- Por que não ter o próprio jornal?”, afinal, a indenização trabalhista, cerca de R\$ 15 mil, parecia uma boa quantia para iniciar nesse tipo de atividade que, aparentemente, só requeria um computador, mão de obra, algum capital de giro e idéias, muitas idéias.

O desejo de ter o próprio negócio também surgiu embalado pelos baixos salários da categoria nos jornais da cidade, cujo piso salarial girava, à época, em torno de R\$ 600,00. Do desejo ao sonho o pulo foi um só. Ao outro editor do jornal, Marcelo Leal, seu companheiro, a proposta também pareceu uma boa idéia. A primeira opção de escolha pelo nome, Folha da Lagoa, partiu de outra experiência de um jornal homônimo que, impresso em folha branca tamanho ofício, demonstrava ter sido bem sucedido em termos editoriais.

Depois de alguns contatos e as “bençãos” dos editores desse jornal, que não haviam registrado o nome e o cediam graciosamente, o nome parecia adequar-se muito bem com a área de atuação pretendida: a Lagoa e região, espaço demarcado em mapa com auxílio do geógrafo Sérgio Borges, que à época concluía mestrado na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC).

A área de atuação demarcada no formato da letra “L” na costa leste da Ilha apontava para uma circulação entre os bairros Rio Vermelho, Lagoa (Canto da Lagoa e Canto dos Araçás), Rio Tavares e Campeche. Os dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) vieram a reforçar o potencial de consumo do local: 18 mil habitantes, distribuídos em camadas com predominância da classe média, local de moradia para intelectuais, artistas, professores universitários, onde imaginávamos concentrar-se um foco do público da cidade formador de opinião.

Esse foco depois foi ampliado para outros bairros e pontos estratégicos com uma distribuição profissional, feita pela Córdova Distribuidora de Livros e Revistas, mesmo distribuidor da Folha de São Paulo em Florianópolis. Com dois meses de pesquisa em fontes como o IBGE e a Biblioteca Pública do Estado, contatos com colegas da área jornalística, busca de colaboradores, encomenda de um projeto gráfico em São Paulo, a contratação de um contato comercial para cuidar das vendas, e acertos com fornecedores para a diagramação e impressão do trabalho, tudo parecia se encaixar como a mão e a luva, para lembrar a expressão machadiana.

Às vésperas das eleições municipais de outubro, em 30 de setembro de 1996, sai o primeiro exemplar da Folha da Lagoa, com uma manchete que, de certa forma, parecia dar o tom do que seria um estilo marcante do jornalismo voltado para o meio ambiente e a comunidade: “Macacos se multiplicam”, na qual o jornal identifica, pela primeira vez, um surto de crescimento de macacos híbridos em Florianópolis, com a respectiva possibilidade de desequilíbrio na cadeia biológica da Ilha.

A Folha da Lagoa surge, então, com um design arrojado, concretizado no projeto gráfico de Toshio Yamasaki, que sugere, no formato tablóide (área de impressão correspondente a 32cm por 24,9cm), a Folha de São Paulo em seu tamanho standard (54cm por 33cm em área de impressão). Colorido na capa e contra-capas, o jornal havia sido impresso em quatro cores nas gráficas do jornal Diário Catarinense.

Em 16 páginas de reportagens, o jornal mostrava um perfil da região da Lagoa, com dados do IBGE, alertava para o risco de dragagem para combater o assoreamento da Lagoa; mostrava as promessas dos candidatos à prefeitura municipal, com análise de antropólogos e sociólogos; o nascimento e a formação da Lagoa em milhões de anos - com as fases em mapas feitos com exclusividade pelo geólogo Norberto Horn Filho, da UFSC - a prática de um esporte radical, o Windsurf, e uma entrevista com a surfista Jaqueline Silva, que já despontava como grande campeã.

Não faltavam uma coluna social, crítica de cinema, quadrinhos, agenda cultural, e um horóscopo encomendado a uma astróloga da Lagoa. O Campeche não foi esquecido, com publicação de tese de mestrado a respeito da contaminação do lençol freático que abastece a comunidade. A página de opinião ficou reservada ao editorial – em que o jornal exigia ação pública para proteger a Lagoa do assoreamento (processo que torna a lagoa mais rasa e com menos oxigênio, levando-a à morte), considerada pela Folha um “patrimônio da cidade”.

Surpreendido na rua, em passeata, o então candidato da Frente Popular (coligação de esquerda), Afrânio Boppré (Partido dos Trabalhadores), vê a capa estampando um pequeno macaco e reage: “Que bonito!”. O jornal é elogiado na rua e pelos colegas de imprensa.

Começam a chegar as primeiras cartas de leitores, pedindo assinatura, sem que o jornal – distribuído gratuitamente – fizesse qualquer alusão a preços. Estávamos todos muito felizes, com as contas pagas com o dinheiro da indenização trabalhista e algo de retorno de publicidade do primeiro número. Confiantes, acreditávamos no futuro de uma longa vida para a Folha da Lagoa.

Em seu espaço, na sessão de cartas, o leitor é saudado com poema de Fernando Pessoa, o maior poeta da língua portuguesa do século 20, escrito no português antigo e ilustrado com um veleiro feito em bico de pena por Nilo Alem. “Quem quiere passar além do Bojador/ Tem que passar além da dor/ Deus, ao mar, o perigo e o abysmo deu/ Mas nelle é que espelhou o céu”.

Tudo parecia ir de vento em popa rumo ao sucesso. Porém, como diz o navegador Amyr Klink (1989), acostumado a falar a executivos de grandes empresas sobre suas aventuras, em atua minimizando os riscos, toda calmaria é prenúncio de tempestade, momento em que o empreendedor precisa redobrar atenção para o risco e ficar “com um olho no bife e outro no gato”, como enfatiza Dolabela (1999). E nuvens negras começaram a se formar, discretamente, sob o céu azul do empreendimento.

6.2 O jornal à luz do empreendimento

Como editora do jornal e aluna da cadeira de Comportamento Empreendedor do curso de Pós Graduação em Engenharia de Produção da UFSC, eu sabia que as atenções com o jornal e a empresa, que procurava dividir com meu então companheiro e sócio, Marcelo Leal, recairiam sobre mim. Afinal, além de ter sido a idealizadora do projeto, era eu que estava com tempo livre disponível. Marcelo trabalhava então na assessoria de imprensa da empresa de telecomunicações de Santa Catarina, a TeleSC.

Durante os dois meses que antecederam o lançamento do jornal, as atenções estiveram voltadas para a linha editorial, pesquisa, contato com colegas jornalistas e colaboradores. A parte empresarial, do ponto de vista do empreendimento, começou mais ou menos no mesmo momento. Sabia que precisávamos registrar o jornal como empresa e o primeiro órgão procurado foi o Sebrae, que agrega em torno de si, reconhecidamente, a meta de priorizar o atendimento à pequena e micro empresa. O contato aconteceu na sede do Sebrae, à rua Rio Branco, em Florianópolis.

No balcão do Sebrae, o funcionário viu com simpatia a intenção de abrir-se uma nova empresa no mercado. Sua única orientação foi no sentido de que deveríamos procurar um contador, ou cumprir com uma lista de procedimentos que envolviam a abertura da empresa, como o registro na prefeitura e o pagamento de impostos. Ainda no Sebrae comprei pequenos livros, um sobre mídia alternativa no pequeno negócio, e outro sobre como montar uma oficina de editoração. O registro da empresa foi deixado de lado, diante do imenso compromisso editorial que parecia surgir na linha do horizonte.

A contadora, com atuação na Lagoa e centro da cidade, veio depois, quando o jornal já estava na rua. Havia simpatizado com a proposta editorial e, em conversa com a contadora comercial do jornal, concordou em registrar a empresa por determinado número de comerciais, o que no jargão jornalístico é chamado de “permuta”, prática feita com frequência pelas pequenas empresas de comunicação e pequenos comerciantes ou prestadores de serviço, numa espécie de parceria, onde ambos “trocam” seus respectivos produtos.

Em meio à execução do projeto do jornal, a um mês da publicação do primeiro número, surge uma possibilidade de emprego temporário. Como já havíamos investido R\$ 3,4 mil da indenização na compra de equipamentos, o restante foi reservado para utilização de capital de giro. Os R\$ 600,00 acertados com o novo trabalho pareciam se encaixar no pagamento de despesas domésticas. Do local de trabalho, procurava contatos junto a quem poderia oferecer uma “consultoria” do ponto de vista empresarial, para a consolidação do jornal como negócio.

Um profissional foi procurado mas, assoberbado de trabalho, não pôde aceitar. A sugestão foi buscar atendimento da Empresa Júnior da Esag (Escola Superior de Administração e Gerência), da Universidade para o Desenvolvimento de Santa Catarina (Udesc), em que alunos prestam atendimento a empreendedores a um custo mais acessível do que os preços de mercado. Os serviços de pesquisa, porém, ainda eram muito caros para o montante de capital de giro disponível. Nos contentamos com um acompanhamento das estratégias por parte dos alunos e uma carta de apresentação do jornal aos anunciantes que eles pretendiam elaborar.

Mesmo pagando pelas reportagens – o mesmo preço do free lance pago pela Folha de São Paulo e acima do preço do mercado local - o jornal contou com o trabalho gratuito de amigos e colaboradores. O publicitário Paulo Quevedo, com experiência de 20 anos na área da comunicação no interior do Rio Grande do Sul, prestou assessoria em nível de gerência e comercialização do produto. Montou tabelas de preço, orientou diretrizes e a contato comercial do jornal, que passaria a ganhar uma comissão de 20% sobre a propaganda vendida. A família, amigos e simpatizantes, todos apoiavam e se entusiasmavam com o jornal, que parecia estar à frente do que seria uma pequena empresa familiar da área de comunicação.

6.3 Os estágios de crescimento do empreendimento

Aqui é interessante observar como o empreendimento veio a se encaixar no que Ichak Adizes (1998) coloca como o ciclo de vida de uma organização, que obedece a fatores de flexibilidade e controle, ligados principalmente ao fundador e a seu comportamento empreendedor. O autor compara os períodos pelos quais passa uma empresa aos ciclos de vida de um organismo vivo. Antes mesmo de a empresa surgir acontece um estágio de “namoro”. O fundador apaixona-se pela idéia do negócio que concebeu, desenvolve uma

espécie de paixão “transcendental” (idem, p.15), que vai além do objetivo do lucro. Diz Adizes:

“Para fundar uma empresa bem sucedida, é preciso mais do que apenas uma boa idéia, um mercado e dinheiro para financiá-la. Uma nova empresa precisa de um campeão para o produto, alguém disposto a não dormir mais à noite depois que ela nascer. (...) Firmar um compromisso intenso e inabalável é a chave do sucesso pois, quando a organização nascer, esse compromisso – ou a sua ausência – é que a manterá viva ou que a matará. Se não houver um compromisso substancial, a organização se esfacelará com os primeiros indícios de dificuldade” (ibidem, p. 13 e 14).

Como se viu até o momento, os empreendedores do jornal voltaram-se bastante para a qualidade do produto do ponto de vista jornalístico, mas em nenhum momento se questionavam se esse produto seria compatível com uma necessidade de mercado. Seguindo a linha de raciocínio de Adizes, não é difícil analisar aqui que o jornal não começou a existir em função de uma necessidade expressa do mercado, mas de uma *suposta* necessidade, imaginada a partir de uma *suposta* insatisfação com os demais veículos de comunicação impressos não apenas em nível local, no bairro e região, como na cidade de um modo geral, diante da *suposta* existência de um público com o mesmo comportamento crítico ávido por um jornalismo independente.

Ou seja, partiu-se do ângulo de vista de que o jornal era, ou viria a ser, uma necessidade para o mercado, o que levou os empreendedores a trabalharem intensamente mais em cima do produto do que do controle e do retorno do capital, transformando-se na figura do que Adizes chama de “profeta empresarial” ou “fundador-profeta”, que, “como todos os outros profetas podem ser crucificados, já que a estrutura de poder irá rejeitá-los inicialmente. Ninguém compreende a sua mensagem, pois até o produto dar certo ninguém mais compreende a sua mensagem” (ibidem, p.17). Isso leva o empreendedor a concentrar-se demais no produto.

Diferente de uma fábrica de xampu, por exemplo, em que uma vez acertada a fórmula o empreendedor se volta para a qualidade de sua composição sempre igual na linha de produção, no caso de um bem simbólico a relação é outra. No empreendimento jornalístico em questão (e no empreendimento jornalístico em geral), a exigência de novo conteúdo editorial a cada mês fazia com que o produto precisasse ser desenvolvido como se fosse um novo produto a cada mês. Isso fazia redobrar o cuidado dos empreendedores e tomar para si tarefas consideradas incompletas ou não satisfatórias do ponto de vista jornalístico, mesmo quando pagas.

A demora com os cuidados em relação ao produto fazia com que os fundadores agissem de acordo com suas percepções de como as coisas deveriam ser, ao invés de simplesmente oferecer o que o mercado pedia. A verdadeira predileção pelo produto e o devotamento pela “causa” jornalística, assim como aos postulados da linha editorial do jornal, impediam os fundadores de abandonar seu sonho exclusivo ou ver as falhas do projeto para as devidas correções de rumo.

Não se concebia, por exemplo, que uma falha no sistema de vendas, como uma eventual abordagem inadequada de um vendedor mal preparado, pudesse comprometer, igualmente e no final das contas, o conteúdo editorial do produto, como se os empreendedores pairassem acima de qualquer “suspeita” no tocante a este aspecto. Assim, depois de assumir o risco com o empreendimento, a Folha da Lagoa ingressou no segundo ciclo de vida colocado por Adizes – a infância – que chegou acompanhada pelas dores do crescimento.

6.4 O começo da tempestade

Ainda vivíamos o sucesso da segunda edição, quando os problemas mais graves começaram, no período de infância do empreendimento, colocado por Adizes (ibidem). Na

segunda edição a reportagem de capa levava o leitor a uma aventura pelo “caminho dos sambaquis” – essas montanhas de conchas, ossadas e areia de 4.000 anos atrás – (foram 220km percorridos no Sul do Estado), que incluiu uma visita ao “sambaqui gigante” de 22 metros de altura, o Sambaqui da Garopaba do Sul. A edição mostrava também a recuperação do Parque Rio Vermelho ameaçado de devastação e, entre outros temas, uma discussão de comportamento enfocando o direito à união de homossexuais, incluindo entrevista com a deputada Marta Suplicy (Partido dos Trabalhadores), primeira e grande defensora do projeto na Câmara Federal.

No contexto político da cidade, Afrânio Boppré (PT) e Angela Amin (PPB) partiam para disputar o segundo turno das eleições municipais; o jornal os levou ao confronto explícito com troca de pergunta e resposta entre ambos. Começaram, então, os problemas com a produção. A caminho da terceira edição, um desentendimento em relação à produção com um dos fornecedores nos levou a buscar alternativas à diagramação. A escolha, completamente intuitiva, recaiu sobre uma profissional que, talvez sobrecarregada pela densidade intelectual exigida com o trabalho de noites em claro, não conseguiu confeccionar corretamente os anúncios, que saíram com muitos erros.

A má seleção de cores na elaboração do fotolito levou a uma impressão de baixa qualidade, conferindo às fotos de capa a impressão de que saíam “queimadas”. A impressão escurecia principalmente os semblantes dos músicos Elisah e Guinha Ramirez, “a cara de Floripa”, com a Lagoa ao fundo, (o anexo nove traz cópia da capa “queimada” e a prova da gráfica “não queimada”). Os fornecedores – a profissional responsável pela parte gráfica de diagramação eletrônica, a oficina responsável pelos fotolitos e o Diário Catarinense, onde o jornal era impresso – ficaram trocando acusações e fazendo o “jogo do empurra”, sem que soubéssemos exatamente onde teria ocorrido o erro.

Na ocasião, um dos sócios, abalado por sua adicção, é internado na Clínica São José. Sobrecarregada com a edição e com o empreendimento como um todo, passei a considerar a “adicção” – doença incurável, progressiva e fatal, segundo os cânones do grupo Narcóticos Anônimos - como uma “falha de caráter” e a acreditar que meu sócio não se

empenhava o suficiente no negócio, que eu, como empreendedora obsecada pelo sucesso, queria que “desse certo”.

Não menos abalada emocionalmente com o que considerei, talvez, uma omissão de sua parte, não participei de seu tratamento, desconsiderando a importância de um membro da família no processo de recuperação do adicto. Na saída da clínica, semanas depois, nem me dei ao trabalho de sair do carro – abarrotado com a edição cheia de erros -, sentindo-me arrasada. Tentando lutar contra a depressão que atingia a ambos, procuramos descansar por dois ou três dias em uma pousada de Porto Belo. Apesar do erro, o nível das reportagens é mantido na avaliação dos empreendedores.

O jornal publica a vitória de Angela Amin e a falta de sua assinatura em compromisso com questões do meio ambiente e cidadania proposto por ambientalistas. A foto da reportagem é inusitada do ponto de vista jornalístico. Sorridente e com os braços erguidos, a prefeita eleita lembra Evita Perón. A Lagoa, como foco de distribuição do jornal, também tem destaque.

Reportagens contam a história da ‘igrejinha’ da Lagoa, mostram o exemplo em educação do Núcleo de Educação Infantil (Nei) do Canto da Lagoa e a mudança do perfil da Costa da Lagoa com a falência da pesca e a discussão da criação de uma estrada ligando a localidade ao centrinho da Lagoa. O repórter Luis Fernando Perelló, praticante de mergulho, escreve matéria sobre esse tipo de esporte e o jornal inaugura uma sessão intitulada “personagem”, em que moradores da Lagoa são o destaque.

Era dezembro de 1996 e, em artigo exclusivo do Grupo de Estudos de Astronomia (GEA) da UFSC, o jornal aborda as maravilhas das noites de verão. A manchete anuncia a reabertura do Parque Ecológico do Córrego Grande, o que mais tarde, por injunções políticas denunciadas pelo jornal, não se confirma. O anúncio, porém, despertou a atenção da imprensa para uma questão importante de cidadania. Com as energias aparentemente recarregadas, partimos para o quatro número e uma nova decepção, desta vez, com a má qualidade de impressão protagonizada pelo Diário Catarinense, que nunca aceitou o fato de

haver rodado o jornal com as rotativas sujas (o diagnóstico foi feito mais tarde por profissionais experientes do ramo em São Paulo).

Na quarta edição, a caminho para a realização da reportagem de capa, mais uma perda, com o acidente de carro na BR 101, envolvendo o fotógrafo e a repórter encarregada do texto. O carro – único disponível para o empreendimento – é dado como perdido, mas a manchete estava lá, dias depois: “Os morros ameaçados”, em reportagem que destacava a destruição dos morros na Grande Florianópolis pelas empresas de extração mineral, mais especialmente o Cambirela, em Palhoça, um regulador climático para a região, e o morro localizado em reserva ecológica do Rio Tavares, na região da Lagoa, dando o nome das empresas responsáveis e ouvindo-as também. A reportagem em página interior era assim intitulada: “SC fecha os olhos para o seus morros”.

Entrevista exclusiva com o campeão mundial por nove vezes consecutivas de Winsurfe, Bjorn Dunkerbeck, vai para a contracapa. No auge do verão, a Folha publica reportagem com os pontos que convidam ao romance, um mapa da Ilha com roteiro dos lugares para a prática de várias modalidades de esportes radicais que sai “queimado” pela impressão do Diário, e matéria sobre o desaparecimento de Gedhun Chiekyi Nyima, identificado como a reencarnação de um líder religioso do Tibete, trazida à tona por Pedro Oliveira, coordenador do Brasil da campanha pelo Tibete Livre (do domínio chinês). Recém chegado ao Brasil, Oliveira havia escolhido a Barra da Lagoa para morar. A foto de parapente, contudo, na reportagem intitulada “Voar é com os pássaros e os parapentes”, sai completamente “torrada”.

Novo “jogo de empurra”, enquanto as vendas de anúncios não decolam. O jornal continua pagando jornalistas para elaboração de matérias a um preço equivalente ao que pagava a Folha de São Paulo e mais do que os jornais locais ofereciam. O jornal procura novas formas de relação com os fornecedores e acaba optando por realizar toda a operação de diagramação e fotolitagem com a empresa Estúdio Quatro, que oferece bom preço, qualidade no serviço, e com quem o jornal permanece até sua última edição.

Chegamos à quinta edição, destacando o conflito na praia da Galheta. O jornal publica com exclusividade foto em que o professor universitário Affonso Alles, adepto do naturismo, aparece ferido e sangrando, após sofrer golpes de um vigia contratado pelo “proprietário” da praia, o empresário Armando Gonzaga, à época presidente da Associação Comercial e Industrial de Florianópolis (Acif), para conter e impedir os naturistas de tirarem a roupa. Gonzaga também é ouvido e concede entrevista polêmica.

Nessa edição, foto e manchete “Golfinhos sobrevivem” chamam a atenção para o drama dos golfinhos que são importunados por turistas e escunas pela obsessão em vê-los. Além de contar o modo de vida desses mamíferos, o jornal questiona escuneiros, o papel do Ibama e destaca que a pesquisa do biólogo Paulo André Flores, que luta por sua preservação, pode acabar por falta de incentivos. A questão é, mais uma vez, mostrada igualmente pela grande imprensa. Jornais e televisão correm para o local, atrás do assunto, que vira inclusive notícia nacional.

Entrevista exclusiva com o músico Carlinhos Brown, em visita à cidade, é o destaque na área de cultura e o “personagem” da Lagoa é retratado em entrevista com Zé Agostinho, pai do músico Valdir Agostinho, ambos moradores da Barra da Lagoa. É o último número em cores do jornal. Na ocasião, iniciam-se os contatos com agências de publicidade, entre elas: a Ângulo, que detinha as contas do governo estadual, a Propague, que detinha as contas da prefeitura, e a WG. O trabalho e o projeto foram muito elogiados, mas as agências não dão qualquer retorno. Procurada com mais insistência, a Ângulo afirmava sempre que dependia de decisão governamental. Meses mais tarde, o responsável pelo marketing do governo, Paulo Vigano, viria a ser taxativo: o governo não anunciaria com quem dele “falasse mal”.

Isso incluía o Diário Catarinense, com quem o governo havia rompido pela publicação de reportagens contra o governador envolvido em escândalo nacional, mais tarde conhecido como “Escândalo das Letras”. Era também o caso da Folha, na visão do governo, que havia dado ênfase ao fato de o governador Paulo Afonso Vieira haver

recebido o “Prêmio Porco”, em acusação da Federação das Entidades Ecologistas Catarinenses de omissão no trato do meio ambiente.

6.5 A queda da cor

A decisão de tirar a cor porque a venda de anúncios não acompanha os custos é sofrida. Conselho do ombudsman da Folha de São Paulo à época, Mário Vitor Santos, que recebera e elogiara o jornal: se a cor era de graça, não havia porque não tirá-la sem grandes dramas de consciência para com o leitor e anunciantes. Mas o ganho do ponto de vista jornalístico, em nossa avaliação, continua. O jornal se debruça neste edição sobre ao questionamento ético de utilizar-se animais como cobaias em experiências científicas, documentando um ato de “terrorismo ecológico”, em que ativistas da Animal Front Liberation, organização de cunho internacional que promove ações clandestinas em defesa dos animais, libertam macacos utilizados para pesquisa pelo Núcleo de Estudos dos Primatas (Nuclep) da UFSC.

O jornal pede contato com os ativistas na própria publicação, o que renderia material inédito mais tarde, em outras edições, que viria depois a ser incluído em investigação da Polícia Federal a respeito do fato. Levanta também a questão da aversão a “estrangeiros” (os moradores de fora) na Ilha, enfoca moradores estrangeiros que moram legal ou clandestinamente na região da Lagoa, enfoca a questão do esgoto na Lagoa e cobra de órgãos públicos uma atuação. Crítica sobre o disco da banda Dazaranha, Primavera nos Dentes, é o destaque da agenda cultural.

Nessa época, o jornal deixa de publicar charges do cartunista Bonson, que cobrava R\$ 100,00 por trabalho, por absoluta falta de dinheiro. Procura alternativas e encontra o trabalho de um morador da Lagoa. Na edição, o cartunista faz uma dura crítica à prefeita Angela Amin, que estudava a possibilidade de cobrar ingresso para a entrada no Parque

Ecológico do Córrego Grande, o que o jornal igualmente critica em editorial, pedindo que o parque público seja aberto e gratuito aos cidadãos.

A partir daí o jornal continua com reportagens cada vez mais polêmicas: em abril, questiona construções irregulares e a falta de infra-estrutura na fiscalização da prefeitura, com destaque para a invasão de uma Área Verde de Lazer (AVL) que faz a Ordem dos Advogados do Brasil ao construir sua nova sede no local; inaugura coluna de cabelereiro consagrado na cidade e apresentador de televisão, imaginando aceitação de outro perfil de público e retorno comercial. Em editorial, o jornal defende plebiscito para que os moradores decidam o destino do Casarão da Lagoa, centro cultural da região que vinha tendo atuação modificada pela administração pública municipal.

Em maio, em “furo jornalístico” informa que o governo federal quer vender as ilhas, abordando a situação das “ilhas da Ilha”. Entre outros itens, a prática do dominó é destacada como a “saudável mania da Ilha”. Nova repercussão na imprensa. Em junho, o jornal denuncia a intenção da Prefeitura de fazer da região do Campeche alvo do crescimento urbano da Ilha, para o qual prevê, nos próximos 20 anos, a fixação de 450 mil habitantes, quase duas vezes a população atual de Florianópolis. A reportagem mobiliza moradores, que passam a se organizar e a se unir numa luta coletiva contra o plano, e desperta a atenção da imprensa.

Em julho, a Folha divulga pesquisa inédita no país do pesquisador da UFSC Ricardo Ruther, sobre o aproveitamento da luz solar como energia elétrica. É uma edição bastante voltada para o inverno, com reportagem sobre o que fazer em visita a Porto Alegre nas férias de inverno; matéria sobre bebidas quentes e o conforto da lareira em casa. O jornal, já com novo chargista, que trabalha como colaborador, publica charge mordaz sobre o governador Paulo Afonso Vieira (PMDB) que, ao lado de outros nomes, acabara de receber o “Prêmio Porco” da Federação das Entidades Ecologistas Catarinenses pela omissão com o meio ambiente.

6.6 Dias negros de abalo emocional

Em agosto, o sócio afetado pela adicção volta novamente a ser internado, desta vez, numa clínica que prometia um tratamento diferente das demais por focalizar o tratamento da doença do ponto de vista emocional. Desta vez, me disponho a participar. Vou a reuniões, abro o coração, mas trabalho como nunca. O jornal precisa passar por uma mudança no departamento comercial, com a saída da contato que vinha atuando desde seu surgimento. Ao sair, porém, ela não repassa parte do dinheiro da cobrança dos anúncios e deixa dívidas do telefone celular disponibilizado a ela. A venda e confecção do produto naquele mês da edição acaba parando nas mãos de um só empreendedor.

Ao mesmo tempo que o trabalho parece maior, o empreendimento conquista seu primeiro grande cliente: o Supermercado Santa Mônica, do bairro homônimo, interessa-se em divulgar encartes dos produtos. O assunto de capa é o abandono da Reserva Biológica Marinha do Arvoredo pelo Ibama, e o envolvimento político da questão. A denúncia chama a atenção do deputado federal Vânio dos Santos (PT), que registra a reportagem da Folha nos anais da Câmara Federal e apresenta projeto para salvar a reserva. No mês seguinte, um ano depois de seu lançamento, o jornal elabora reportagem sobre a agricultura orgânica e o Santa Mônica faz circular, novamente, encarte com seus produtos.

Com capital simbólico, mas sem capital de giro suficiente para implementar seu projeto de marketing já elaborado, a Folha tenta se diferenciar dos concorrentes nas próprias páginas, oferecendo em comercial da casa “o que ninguém tem”: “melhor preço, jornalismo de primeira e circulação garantida”. Em outubro, publica descaso da prefeitura para com a infância e lança a página infantil “Folha Divertida”. Em novembro faz reportagem, buscando novos enfoques sobre as investigações que envolvem a prefeita Angela Amin, no episódio que ficou conhecido como o escândalo da “CPI da Tainha” em que verbas da companhia brasileira de telecomunicações, a Telebrás, pública à época, são supostamente desviadas da tradicional Festa da Tainha, da Barra da Lagoa.

A edição também questiona o papel das ONGs da cidade. Nova repercussão. Em dezembro de 1997 o jornal obtém recursos de novos “grandes anunciantes”, como a Universidade do Sul de Santa Catarina (Unisul), Porto Bello, e entidades envolvidas com o programa SOS Costa Leste, pool que se volta para uma atuação que procura resgatar valores da região. Sempre pensando no leitor, ao invés de capitalizar com o pouco lucro, aposta na elaboração de um suplemento. Resultado: mais trabalho e exigência de novos recursos. O primeiro suplemento, no entanto, parece surgir como investimento: quatro páginas coloridas na capa e contracapa sobre os 250 anos de colonização açoriana na Ilha. Reportagem de capa chama para o “verão histórico” em relação clima, depois de uma temporada fracassada pelo excesso de chuvas. Repercussão idem, na grande imprensa.

Em fevereiro, novo suplemento: um caderno em preto e branco com reportagens sobre as trilhas da Ilha. Mantendo a linha de um jornalismo crítico que o norteia, o jornal, que havia elencado as promessas dos candidatos na primeira edição, compara, um ano depois, as promessas da então candidata Angela Amin, com suas realizações, chegando a um “percentual de realizações” com apoio do Departamento de Matemática da UFSC.

Já em março de 1998, a Folha mostra a seus leitores a Medalha de Mérito do Município de Florianópolis para a qual é indicada na Câmara de Vereadores, com declarações do publicitário Paulo Quevedo, que chegara do Rio Grande do Sul para assumir a parte comercial do jornal. Na sua chegada, porém, o sócio com problemas de adicção mais aparente, é novamente internado, o que causa novo desequilíbrio emocional à equipe. O novo sócio se sente inseguro nas relações com anunciantes que não conhece e nas relações com os comerciantes da Lagoa. Mesmo assim, mais um suplemento valoriza a edição: um caderno especial sobre os poetas da cidade.

6.7 Comportamento do empreendedor na órbita do jornal

Até aqui não é difícil identificar como comportamento dos empreendedores vai minando as bases de sucesso da empresa, por isso é preciso falar sobre algumas características neste aspecto, ligadas diretamente às características do indivíduo, estruturadas na personalidade, à medida que ele vivencia diferentes fases de vida, como ressaltam Álvaro Rojas Lezana e Alessandra Tonelli (1998). Ao lado de aspectos como conhecimento, habilidades e valores, os autores colocam as necessidades do ser humano entre os aspectos mais relevantes relacionados à personalidade, que surgem “quando se rompe o estado de equilíbrio do organismo, causando um estado de tensão, insatisfação, desconforto e desequilíbrio” (idem, p.21).

Citam a classificação das necessidades idealizada pelo psicólogo americano Abraham Maslow, um dos mais importantes teóricos do movimento de relações humanas. Maslow imaginou uma hierarquia das necessidades, que é comumente apresentada na figura de uma pirâmide, em que as pessoas procuram primeiro satisfazer as necessidades básicas até chegar ao nível de auto-realização, ou auto-reconhecimento, no topo da figura. (Curiosamente, no aspecto jornalístico, temos também a figura da pirâmide, só que invertida, pois do ponto de vista editorial as informações mais importantes devem figurar no começo do texto.)

Os fatores relacionados às características do comportamento do empreendedor e a suas necessidades – associados aos fatores externos da empresa, como conjuntura e mercado, e aos internos, como direção e gestão, qualificação da mão de obra, finanças e assim por diante, - são, como defendem Lezana e Tonelli (ibidem), fatores que afetam a sobrevivência da empresa. A “questão dinheiro” aparece como uma necessidade para o empreendedor, mas não é tudo, como colocam inúmeros administradores e pesquisadores.

Ao falar sobre as bases da motivação e o papel do líder, Marco Aurélio Ferreira Vianna (1999) afirma que, ao longo das evidências empíricas coletadas em muitos anos de

atuação e pesquisa, pôde constatar que generosas remunerações muitas vezes colocam o nível de motivação abaixo da crítica. Também observa que não há uma correlação direta entre o fator financeiro e a obtenção efetiva de uma motivação adequada para os seres humanos.

Mas, de outro lado, como reconhece, “o dinheiro quando alvo de um desbalanceamento mais crítico, torna-se certamente, um motivo de desmotivação” (idem, p. 12). Vianna cita a classificação de Edward Lawler, que considera o “Maslow da nova geração”. Lawler defende que uma pessoa só se motiva se dentro do rol de suas expectativas de futuro ocorrer uma alta probabilidade em três instâncias: se tiver a expectativa de que seu esforço vai efetivamente transformar-se em bom desempenho; se tiver a expectativa de que esse desempenho tenha alto grau de probabilidade de transformar-se em bons resultados e se tiver a expectativa de que o resultado alcançado transforma-se, também com alto grau de probabilidade, em uma consequência de atratividade pessoal interessante.

Tais fatores pareciam não se constituir em uma lacuna para o empreendimento jornalístico em questão, como de resto, não parecem assim figurar no surgimento de uma empresa, uma vez que seus fundadores contam com essas variantes quando vivenciam as regras do jogo da nova empresa no mercado. O excesso de trabalho, a falta de experiência empresarial, os problemas de produção, contudo, minam a motivação. Agregue-se a isso, o fato de a obsessão pelo produto “perturbar” outras ações do fundador, chegando mesmo a fazê-lo subestimar o papel da concorrência. Subestimar a concorrência na região específica da Lagoa, imaginando dispor de um produto melhor, foi também uma variante no empreendimento da Folha da Lagoa.

Segundo entrevista do proprietário do Jornal da Lagoa, Marco Antônio Coutinho, concedida em agosto de 2000 (anexo 11), que já circulava há dois anos no bairro, sua reação foi imediata. Sua primeira atitude foi circular, igualmente, com cor. Mesmo com erros técnicos do ponto de vista jornalístico, como a falta de títulos em reportagens, erros de legendas, erros crassos de português, cópia de livros, o jornal procurava manter seu

espírito voltado aos interesses da comunidade. Embora isso pudesse ser mal expressado pela falta de um comunicador com formação específica.

O concorrente se reformulou também do ponto de vista editorial, como a introdução de uma página com agenda cultural, muito semelhante à da Folha. Introduziu o “slogan” para “Esse é o nosso jornal”, para diferenciá-lo do “outro” que, inicialmente, não tinha a sede física no bairro, e realizou uma operação “corpo a corpo” junto aos anunciantes. A aproximação também se deu em nível gráfico de publicidade, com a utilização de mesmas fontes gráficas, muitas vezes a pedido dos próprios clientes, que passaram a se dividir entre dois jornais e a “leiloar” os preços dos anúncios, como enfatiza Coutinho, o que levou a uma espécie de aviltamento do mercado local.

Uma espécie de “síndrome da derrota” começou a se abater sobre os empreendedores da Folha, a cada novo anúncio do concorrente, explicação também encontrada em Vianna (ibidem, p.19). Segundo o autor, uma empresa que venha sendo constantemente derrotada por um concorrente acabará gerando uma grave disfunção na segunda instância colocada por Lawler, que diz respeito a desempenho e resultados. A falta de estrutura empresarial da Folha, como ressalta o editor do jornal, Marcelo Leal, fragilizou o empreendimento, contribuindo para torná-lo uma “empreitada quixotesca”, muito ligada ao “ego” dos empreendedores (anexo 12).

Neste aspecto, Lezana e Tonelli (ibidem) observam o quanto o desempenho do empreendimento está ligado às características individuais do fundador, além de fatores externos à empresa, como mercado, insumos, aspectos populacionais e os internos, ligados a itens como estrutura financeira e comercial. Características e valores do empreendedor estão ligadas às fases de desenvolvimento psicológico do ser humano, que os autores enquadram em um dos modelos mais aceitos universalmente, que é a psicanálise, concebida por Sigmund Freud, por volta de 1899, no final do século XIX.

Sob este ponto de vista e considerando-se os ciclos de vida da organização observados por Adizes, a Folha da Lagoa constituiu-se efetivamente em uma empresa, passando pelos

ciclos do namoro e infância. “Durante a infância”, diz Adizes, “o esforço e o afinho do fundador, a ausência de delegação e uma orientação geral para o curto prazo são cruciais para o sucesso da organização” (ibidem, p. 33).

Os fundadores, em relação à empresa, configuram a figura do pai, que faz o filho (a empresa) se assumir como sujeito, mesmo que ela não disponha de um registro de pessoa jurídica, integrando, em Santa Catarina, o leque das 120 mil empresas que atuam na informalidade, de acordo com a Federação das Associações de Micro e Pequenas Empresas do Estado (Fampesc), em reportagem do Diário Catarinense do dia 29 de agosto de 1999.

Assim, os valores e as características do empreendedor estão ligados à luz da psicanálise, segundo Osborn, a uma espécie de divisão da vida mental designada por Freud em consciente, pré-consciente e inconsciente que ele chamou de Id, Ego e Superego por “lembrarem menos determinadas regiões da mente e mais aspectos sugestivos da atividade mental”(ibidem, p.26).

“O Id nos avassala quando nos sentimos impelidos a agir contra os ditames do bom gosto ou os padrões acatados. O Id refere-se aos impulsos primitivos, instintivos da natureza humana, não afetados pelas considerações morais ou sociais (...) O Ego, na opinião de Freud, tem a tarefa de restringir as exigências do Id, buscando satisfazê-las num nível de realidade, pondo em prática as intenções do Id. (...) O Superego é uma modificação do ego, quando este é demasiado fraco para enfrentar sozinho os problemas e exigências, tanto do Id como da realidade exterior. É uma espécie de representação dos pais e outros adultos dentro da mente, uma representação dotada de qualidades exageradas que eles parecem ter para a mente infantil, qualidades de autoridade indiscutível” (ibidem, p.28).

Em uma correlação do assunto, na infância empresarial verificada por Adizes, o “ego” da criança (empresa) é demasiado fraco para ocupar-se das exigências do Id, e precisa fortalecer-se com a autoridade dos pais (os fundadores), ocorrendo um processo de

identificação pelo qual as atitudes dos pais, seus padrões de comportamento, incorporam-se à mente da “criança-empresa”.

6.8 As premiações e o último suspiro

Neste contexto, o fôlego jornalístico da Folha da Lagoa parece lhe ampliar a direção de um novo mercado, com a possibilidade de conquistar grandes clientes. Por isso, a questão jornalística além de ser apresentada como diferencial, é ainda mais enfatizada. A edição de abril mostra a entrega da Medalha de Mérito do Município ao jornal e destaca a discórdia em torno da “Lagoinha”, na região do Rio Tavares. É uma edição voltada para o tema das águas.

A reportagem mostra intenção de construir-se megaprojeto que divide o Sul da Ilha e prevê até a construção de lagos artificiais; assim como a importância da Lagoa do Peri como reservatório de água natural. A Folha publica texto, mas sacrifica seu anúncio de recebimento da medalha com a música “Planeta Água”, de Guilherme Arantes. O lema é “tudo pelo leitor”.

Em maio, furo jornalístico internacional: o comitê científico da Comissão Internacional da Baleia (CIB) que realiza encontro na cidade do Cabo, África do Sul, em que participam os ecologistas José Truda Palazzo Júnior e Paulo Flores, da seção nacional da International Wildlife Coalition (IWC), Ong internacional, estima crescimento de 87,5% da população de baleias francas, ameaçadas de extinção no hemisfério Sul. Novo caderno, desta vez para as mães. O anúncio “plus” vem por conta do Santa Mônica, que continua apostando no jornal. O empreendimento, porém, continua com dificuldades, e procura pessoal para trabalhar como contato comercial.

Em junho, o sócio que havia se internado deixa a clínica, após a terceira internação desde que o jornal começa. Elabora reportagem sobre a adicção, lançando um olhar inédito,

para fins de imprensa local, sobre a doença. A edição não esquece a Lagoa, eterna vítima do rótulo de uma ampla proliferação do uso de drogas. É o último suplemento da Folha e o fim de dois casamentos: a sociedade no jornal e na vida. A família acaba destroçada com o empreendimento.

Em julho, nova premiação: o Prêmio Qualidade de Vida que o jornal estampa na capa, ao lado de reportagem sobre a “privatização” da orla da Lagoa, tomada por propriedades particulares, situação completamente ilegal. Ouve a respeito o superintendente do Ibama, Júlio César, morador da Lagoa. Ele afirma à reportagem que “gaúchos, paulistas e paranaenses” deveriam ser “mandados embora” para que as coisas “melhorassem” do ponto de vista ambiental na cidade. Há grande repercussão junto aos demais veículos de comunicação da cidade, onde a Folha é citada como “exemplo de jornalismo comunitário”.

Em agosto de 1998, com reportagem comportamental em que mostra a importância da presença do pai para o equilíbrio do filho, o jornal chega ao seu *dead line*, para falar no jargão jornalístico. Não sem antes publicar retratação do superintendente do Ibama exigida por uma promotora de justiça que exigiu a retratação, no mesmo veículo e em igual espaço, por haver detectado “crime por discriminação de origem” nas declarações do superintendente. Com os selos dos prêmios conquistados na capa, pela primeira vez com saldo positivo em caixa, e com uma lista de grandes anunciantes em potencial cedida por um simpatizante do projeto, mas com os empreendedores abatidos diante da falta de dinheiro e das implicações emocionais, a Folha da Lagoa deu seu último suspiro.

Considerações Finais

A leitura deste estudo de caso leva a várias considerações que merecem ser feitas sob o foco de ambos os campos jornalístico e do empreendedorismo. Talvez o dado mais evidente seja o fato de que a paixão pelo primeiro tenha excedido em uma diferença abissal o segundo. A prática de um jornalismo crítico, apartidário e pluralista era, para a Folha da Lagoa, uma “questão de honra”. Já no início do empreendimento o jornal foi visto pelos seus empreendedores mais como um instrumento de luta pelo compromisso social de defesa da liberdade, justiça e autonomia dos cidadãos do que como uma mercadoria que deveria, simplesmente, render lucro.

O jornal sequer tinha preço, era distribuído gratuitamente, o que pode não parecer um erro à primeira vista, considerando-se esta uma prática comum dos pequenos jornais no mercado local. Para a Folha, porém, como veremos, o erro de enfoque na falta de preço do produto pode ter concorrido para o seu fechamento. Mas, antes disso, outros aspectos se mostram evidentes com a superposição da história do jornal e alguns princípios elementares abordados na área de administração e negócios, como a falta de experiência gerencial dos

empreendedores, o que indica haver contribuído para a ocorrência de erros gerenciais e de planejamento no desenvolvimento do negócio.

Não idealizar um plano de negócios, não promover uma pesquisa, ainda que informal, do mercado e do público consumidor, subestimando a ação do concorrente, são questões que se colocam muito claramente, já no processo de surgimento da idéia de levar adiante o empreendimento jornalístico. Problemas de produção no produto, ineficiência de marketing e vendas e crescimento mal planejado também parecem evidentes. A falta de preparo dos vendedores conduziu a uma abordagem incorreta de vendas, ao mesmo tempo em que ignorou-se a elevada inadimplência de credores, principalmente nos últimos meses em que o jornal circulou.

Ao cair na “falácia da ratoeira”, os empreendedores imaginaram que ter o melhor produto bastaria para que o mercado “visse logo” que anunciar na Folha da Lagoa, feita por profissionais da área com conhecimento técnico e experiência, seria um diferencial. Antes mesmo de circular, a Folha deu-se ao luxo de ignorar quem aparentemente era seu concorrente, a vantagem que (ele) levava de estar na praça há dois anos e já ter estabelecido uma rede de relações com os empresários locais, formada, em sua maioria, por pequenos comerciantes.

Ao considerar o Jornal da Lagoa seu concorrente e, por causa disso, ver-se na “obrigação” de repetir a fórmula de não cobrar pelo exemplar, distribuindo-o gratuitamente, os empreendedores não conseguiram definir um preço para o produto, concentrando-o apenas na venda da publicidade, o que estabeleceu uma inversão de valores e erros de enfoque nesta questão. Ao se perguntarem “quem é o cliente e o que ele precisa” (o que ele gostaria de consumir, quais suas necessidades e desejos), os empreendedores focalizaram o “leitor”. Os clientes, porém, eram os anunciantes a quem o produto era vendido e aos quais a Folha – diferente do Jornal da Lagoa – não desenvolveu a prática, muito comum em pequenos jornais, de vender a matéria “casada” com a publicidade.

A Folha, pois, começou tropeçando no básico, poderia se dizer, infringindo a teoria tradicional de marketing dos 4Ps, de Philip Kotler, que trata de produto, preço, promoção e praça. É o óbvio, que só parece surgir depois de descoberto. A este propósito, é interessante relatar aqui a história do personagem fictício Óbvio Adams criado por Robert Updegraff (1995), alto executivo que por mais de três décadas dirigiu empresas no mercado norte-americano, trabalhando também como consultor de negócios de grandes empresas, como a General Foods, a Lever Brothers e a Westinghouse.

Óbvio Adams foi publicado pela primeira vez em abril de 1916, por um jornal – o Saturday Evening Post – e logo tornou-se uma conhecida ferramenta básica para o sucesso no mundo dos negócios. A repercussão tornou lendário o personagem criado por Updegraff, o publicitário “Adams”, pois sua capacidade de “ir direto ao ponto” influenciou o pensamento de líderes empresariais da época. Updegraff (idem, p. 62) cita procedimento de Charles Kettering, um dos grandes pioneiros da indústria automobilística e diretor do departamento de Pesquisa e Desenvolvimento da General Motors, que mandou colocar na entrada do prédio da empresa um cartaz com a frase: “Depois de resolvido, o problema parece fácil”. Ou seja, “depois que se encontra a solução, ela parece óbvia”.

“O pressuposto do óbvio é a análise, cujo pressuposto, por sua vez, é o pensamento, a reflexão. Creio que está certo quem diz que pensar é o trabalho mais árduo de todos e que as pessoas não gostam de fazer nada além do mínimo dispensável. Elas procuram o caminho mais fácil, acham um desvio ou atalho e dizem que descobriram o óbvio. Não reúnem fatos, nem analisam as informações antes de concluir se a solução a que chegaram é realmente a óbvia. Desse modo, passam por cima do primeiro e mais óbvio princípio empresarial. Quase sempre é isso que faz a diferença entre o pequeno empresário e o homem de negócios poderoso e bem sucedido. Muitos dos pequenos sofrem de um grave problema: E ela poderia ser curada se adotassem o caminho óbvio de chamar um consultor especializado, capaz de corrigir seu

ponto de vista e lhes dar um panorama verdadeiro de sua empresa e seus métodos. O mesmo pode ser dito de várias grandes empresas”.
(ibidem, p. 58 e 59)

Isto é o óbvio. Mas há coisas além do óbvio para o pequeno empreendimento, que não dispõe de recursos muitas vezes sequer para o capital de giro, como se viu, e tem sua atuação pautada pelas atuações do empreendedor. Se a pequena empresa não dispõe de recursos básicos para manter-se em atividade, não deixa de ser interessante observar as óbvias dificuldades financeiras de contratação de um consultor especializado. Portanto, a obviedade também recomenda que sejam incluídas aqui as demais circunstâncias que levaram aos resultados de desempenho do empreendimento jornalístico em questão.

A fadiga, a densidade intelectual a que o editores/empreendedores eram submetidos constantemente em função do prazo de fechamento das edições e as consequentes alterações do ritmo biológico, como explica a cronobiologia, foram aos poucos exaurindo as forças dos principais responsáveis pelo empreendimento. Acrescente-se aí a adicção que levou um dos empreendedores a três internações seguidas em clínicas especializadas e a consequente depressão que isso causou à equipe, levando a uma limitação psíquica de todos e a um completo desequilíbrio emocional, o que fez também a empresa adoecer.

Do ponto de vista jornalístico, um dos aspectos mais interessantes a ser observado nas conclusões finais deste estudo, é a espécie de simbiose que ocorreu em relação aos erros de foco mercadológico e editorial. Com uma linha editorial voltada para as questões ambientais e de cidadania também da Lagoa, mas da cidade, por entender-se que a cidade não pode ser vista como um recorte de bairros, mas como um todo, a Folha da Lagoa era vista na Lagoa por um público que presumivelmente se alinha a esta proposta, sem ser cliente do jornal.

Os verdadeiros clientes, por sua vez, em função da linha editorial, passaram a ver o jornal como algo distante de suas vidas (anexo 13), especialmente sem atender seus desejos e necessidades de verem seu pequeno negócio estampado em páginas impressas. De outro

lado, a Folha da Lagoa, ao sair da região da Lagoa em busca de seu público alvo, a opinião pública voltada para as questões importantes da cidade, passou a ser vista, fora dessa região, como um “jornal da Lagoa”. Ou seja, não se encaixava nem em um aspecto, nem em outro. A bem da verdade, é possível concluir, inclusive, que as diferentes propostas editoriais dos dois jornais não o tornavam concorrentes – a não ser no nome –, como se pensou desde o início. Se é verdade que o jornalismo brasileiro inspira-se no modelo norte-americano, não deixa de ser interessante a observação de Edward DeLaney (1994), advogado de um dos maiores conglomerados da imprensa nos Estados Unidos, a respeito de ética e negócios.

“(…) Um dos maiores obstáculos para o cumprimento da tarefa básica da imprensa de dizer a verdade pode estar relacionado à administração, aos donos das empresas. (...) A administração pode estar tão comprometida com a circulação ou a receita publicitária que pode perder de vista sua função. Devemos dizer que os conceitos de liberdade de imprensa não são capazes de anular as leis econômicas, reconheço isso. Mas a nossa experiência mostra que os jornais que cumprem com suas obrigações acabam tendo sucesso e, da mesma forma que o bom médico não vai ferir seu paciente para ganhar mais dinheiro, o bom editor tem que entender que, a longo prazo, o compromisso com a verdade leva ao lucro, enquanto o compromisso apenas com os lucros leva ao fracasso”.

Ética demasiada para o mundo dos negócios? Ao que tudo indica, a linha editorial da Folha foi justamente o que a conduziu ao reconhecimento público. Portanto, não é de todo equivocado pensar que a coerência com os anseios do leitor sejam um fator de sucesso, desde que se considere o leitor como cliente. Tudo indica também que ações estratégicas adotadas corretamente do ponto de vista do empreendedorismo poderiam consolidar o

projeto do jornal. O que apenas se pode supor, uma vez que o veículo nunca passou pelo teste da venda em banca, a menos menos que surjam novas iniciativas na área.

É preciso considerar também outro viés, característico da imprensa no Brasil e em Santa Catarina: a injunção política das oligarquias o que, obviamente, atinge o mercado como um todo, inclusive agências de publicidade, como se viu. É oportuno questionar então, a título de contribuição para novas pesquisas, se um jornal semelhante ao modelo colocado encontraria seu lugar no mercado e se os futuros jornalistas precisariam estar com as atenções voltadas também para o aprendizado do empreendedorismo. A fim de não cometer os mesmos erros de um jornal que escreveu uma modesta, mas significativa, página na história da imprensa e da vida da cidade.

Do ponto de vista do empreendedorismo percebe-se uma sucessão de erros e acertos, provavelmente mais erros do que acertos, haja vista que o empreendimento, como um todo, durou apenas dois “longos e dolorosos invernos”. No entanto, do ponto de vista da realização profissional, assim como no campo jornalístico, foram colhidos muitos saldos positivos, que impulsionaram o desejo de continuar empreendendo, porquanto um dos sócios atua como professor de jornalismo em duas Universidades e trabalha como repórter em um destacado veículo de imprensa de Santa Catarina.

Outro sócio abraçou o programa de recuperação da irmandade de ajuda mútua Narcóticos Anônimos (NA), que surgiu no Sul da Califórnia (EUA), em 1953. O NA atua em diversos países do mundo, bem como no Brasil, sem qualquer ligação a entidade privada, governamental, política ou religiosa. O terceiro sócio fundou um jornal no Sul do país que está em franca ascensão e, coincidentemente (ou não), parte dele integra o nome do jornal - Folha de Estrela -, que trilha o mesmo princípio editorial, segue o mesmo projeto gráfico, tem o preço acima do concorrente e aposta na cumplicidade com o leitor. Como diz o provérbio chinês, “a flor que desabrocha na adversidade, é a mais rara e bela de todas”.

BIBLIOGRAFIA

- ABRAMO, Cláudio. A Regra do Jogo. São Paulo, Companhia das Letras, 1989.
- ADIZES, Ichak. Os Ciclos de Vida das Organizações – Como e Por que as Empresas Crescem e Morrem e o que Fazer a Respeito. São Paulo, Livraria Pioneira Editora, 1988.
- BAHIA, Juarez. Jornal, História e Técnica – As Técnicas do Jornalismo. São Paulo, Editora Ática, 1990.
- BARTHES, Roland. O Rumor da Língua. São Paulo, Editora Brasiliense, 1988.
- BOURDIEU, Pierre. Sobre a Televisão. Rio de Janeiro, Jorge Zahar Editor, 1998.
- CAPARELLI, Sérgio. Comunicação de Massa sem Massa. São Paulo, Summus Editorial, 1989.
- IDEM. Televisão e Capitalismo no Brasil. Porto Alegre, L& PM, 1982.
- CHANLAT, Jean-François. O Indivíduo na Organização: Dimensões Esquecidas. São Paulo, Editora Atlas, 1992.
- CIPOLLA NETO, José, em Introdução ao Estudo da Cronobiologia. Rio de Janeiro, Editora Vozes, 1995.
- DEGEN, Ronald Jean. O Empreendedor – Fundamentos da Iniciativa Empresarial. São Paulo, McGraw-Hill, 1998.
- DEL RIO, Eduardo. Conheça Marx. São Paulo, Proposta Editorial, 1986.
- DIAMOND, Maria. Einstein's Brain, Neuroscience/Exploring the Brain. Nova York, Williams & Wilkins/A Wavery Company, 1996.
- DOLABELA, Fernando. O Segredo de Luísa. São Paulo, Cultura Editores Associados, 1999.
- DRUCKER, Peter. O Gerente Eficaz. Rio de Janeiro, Jorge Zahar Editor, 1977.
- ECO, Humberto. Como Escrever uma Tese. São Paulo, Editora Brasiliense, 1972.
- FOLHA DE SÃO PAULO. Primeira Página. Folha de São Paulo. São Paulo, 1985.
- FOUCAULT, Michel. A Arqueologia do Saber. São Paulo, Cia das Letras, 1994.

GALLIANO, A Guilherme. O Método Científico: Teoria e Prática. São Paulo, Editora Harper & Row do Brasil, 1979.

GOLEMAN, Daniel. Inteligência Emocional/A Teoria Revolucionária que Redefine o que é ser Inteligente. Rio de Janeiro, Editora Objetiva, 1997.

GUYTON, Arthur. Neurociência Básica/Anatomia e Fisiologia. Rio de Janeiro, Editora Guanabara, 1993.

HUBNER, Maria Martha. Guia para a Elaboração de Monografias e Projetos de Dissertação de Mestrado e Doutorado. São Paulo, Pioneira Mackenzie, 1998.

KUCINSKI, Bernardo. Jornalistas e Revolucionários: Nos Tempos da Imprensa Alternativa. São Paulo, Escrita Editorial, 1991.

IDEM. A Síndrome da Antena Parabólica, Ética no Jornalismo Brasileiro. São Paulo, Editora Perseu Abramo, 1998.

LÉVY, Pierre. As Tecnologias da Inteligência. Editora 34. São Paulo, 1994.

MACHADO, Angelo. Neuroanatomia Funcional. São Paulo, Livraria Atheneu Editora, 1993.

MARCONDES FILHO, Ciro. Quem Manipula Quem? Poder e Massas na Indústria da Cultura e da Comunicação no Brasil. Rio de Janeiro, Editora Vozes, 1986.

MARINS FILHO, Luiz A . Profissão: Vencedor. Salvador (BA), Casa da Qualidade, 1998.

MELO, José Marques de. Comunicação e Classes Subalternas. São Paulo, Cortez Editora, 1980.

MORGAN, Peter Scott. As Regras Não Escritas do Jogo: Como Identificar, Entender e Dominar as Regras Não Escritas do Jogo do Poder nas Empresas. São Paulo, Makron Books, 1996.

MORI, Flávio de; Lezana, Álvaro G. Rojas; Tonelli, Alessandra. Empreender/Identificando, Avaliando e Planejando um Negócio. Florianópolis, Escola de Novos Empreendedores, 1998.

NÓBREGA, Clemente. O Glorioso Acidente. Rio de Janeiro, Editora Objetiva, 1999.

NOVO MANUAL DE REDAÇÃO. Folha de São Paulo. São Paulo, 1992.

ORTIZ, R. A Moderna Tradição Brasileira: Cultura Brasileira e Indústria Cultural. São Paulo, Editora Brasiliense, 1994.

OXFORD, Dictionary. Londres, Oxford University Press, 1988.

PEDRO, Maria Joana. A Imprensa em Desterro no Século XIX. Florianópolis. Editora UFSC, 1998.

PETERS, Tom. Tempos Loucos Exigem Organizações Malucas. São Paulo, Editora Harbra, 1995.

RECTOR, Aluísio & Trinta, Mônica. Comunicação Não Verbal. Rio de Janeiro, Editora Vozes, 1985.

ROSS, Gerald & Kay, Michael. O Fim das Pirâmides – A Organização Molecular e a Nova Estrutura das Empresas. Rio de Janeiro, Rocco, 2000.

SANDRONI, Paulo. Novo Dicionário de Economia. São Paulo, Editora Best Seller, 1994.

SILVA, Carlos Eduardo Lins. Romantismo e Industrialização in Seminário de Jornalismo. São Paulo, Folha de São Paulo, 1986.

THOMPSON, John. Ideologia e Cultura Moderna: Teoria Crítica na Era dos Meios de Comunicação de Massa. Rio de Janeiro, Editora Vozes, 1995.

UPDEGRAFF, Robert. Óbvio Adams. São Paulo, Cultura Editores Associados, 2000.

VIANNA, Marco Aurélio – Motivação, Liderança e Lucro – A Trilogia da Empresa de Sucesso. São Paulo, Editora Gente, 1999.

WISNER, Alain. A Inteligência no Trabalho. São Paulo, Editora Unesp, 1994.

2. Artigos de Jornais, Revistas e Internet

ARBEX JR., José. Revista Sem Terra, nº 11, abril, ano 2, maio e junho. São Paulo, 2000.

ARRUDA, Cecília. Empreendedorismo e Ética. Revista Exame, São Paulo, nº 24, p. 42, 1999.

CASTILHO, Carlos. Jornalismo Público. Site Observatório da Imprensa, 1997.

CHOMSKY, Noam. A Privatização da Democracia. São Paulo, Folha de São Paulo, 9 de março de 1997, p. 10.

CONFERÊNCIAS E DEBATES/4º Encontro Internacional de Jornalismo, promovido pela IBM Brasil; edição de textos de Adhemar Altieri. Rio de Janeiro, Portfolio Comunicação, 1998.

CORREIO. Depressões/Ao Contrário do Inconsciente/O ator/O autor. As Depressões. Entrevista com o psicanalista François Leguil. São Paulo, Escola Brasileira de Psicanálise, nº 14, abril, 1996.

DRUCKER, Peter. Além da Revolução da Informação. Management/Informação e Conhecimento para Gestão Empresarial, nº 18, ano 3, janeiro-fevereiro. São Paulo, 2000, p. 48-55.

IDEM. A Quarta Revolução da Informação. Revista Exame, nº 18, ano 32, agosto. São Paulo, 1998, p. 56 –58.

FOLHA DE SÃO PAULO. Campanha Desfaz Aliança Histórica, 14 de novembro de 1994, p. 21.

MANAGEMENT. Cuidado com o Preço, nº 21, ano 3, julho-agosto. São Paulo, 2000.

MANAGER ON LINE. Resenha Os Sete Segredos do Sucesso, de Richard Webster, www.manager.com.br, 18 de julho de 2000.

MC LEAN, Paul. Origins of the Limbic System, publicado em Neuroscience/Exploring the Brain, Mark Bear, Barry Connors e Michael Paradiso. Williams & Wilkins/A Waverly Company, 1996.

REVISTA IMPRENSA. O Diretor da Folha Propõe Novos Caminhos para o Jornal Diário. Entrevista com o diretor da Folha de São Paulo, Otávio Frias Filho. São Paulo, ano 11, nº 120, setembro de 1997.

REVISTA SUPERINTERESSANTE. O cérebro em curto-circuito. Rio de Janeiro, ano 9, nº 85, novembro de 1996.

REVISTA VEJA. A Construção do Cérebro. São Paulo, Editora Abril, 20 de março de 1996.

REVISTA VEJA. A Dama da Psicanálise. Entrevista com a psicanalista inglesa Hanna Segal. São Paulo, 22 de abril de 1998.

TAVARES, Elaine. Jornalismo Comunitário, O que é Afinal. www.igutenberg.org, julho de 2000.

SQUIRE, Larry. Memory Recollections, publicado em Neuroscience/Exploring the Brain. Nova York, Williams & Wilkins/A Waverly Company, 1996.

3. Teses, dissertações e pesquisa

CRUZ, Dulce. Televisão e Negócio: A RBS em Santa Catarina. Tese de Doutorado. Florianópolis. Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC).

MARCO, Benhur de. O Controle da Mídia em Santa Catarina: 1940-1991. Dissertação de Mestrado. Florianópolis. UFSC, 1991.

ROSA NETO, Francisco. Valoracion del Desarrollo Motor y su Correlacion com los Trastornos del Aprendizaje. Doutorado, Faculdade de Medicina da Universidade de Zaragoza, Zaragoza, Espanha, 1996.

SEBRAE/SC. Pesquisa Sobre Mortalidade de Empresas e seus Fatores Condicionantes. Florianópolis, 1999.

SIEBERT, Itamar. Crônica Jornalística, Sociabilidade e Vida Familiar na Desterro de Meados do Século XIX. Florianópolis, UFSC, 1996.

SOUZA, Adriana Margarida. Mecanismos Neurofisiológicos na Execução do Movimento Humano. Monografia de Especialização, Universidade para o Desenvolvimento de Santa Catarina (UDESC), 1996.

4. Entrevistas

Entrevistas com Marcelo Leal (Folha da Lagoa), Marco Antônio Coutinho de Brito (Jornal da Lagoa), empresários da Lagoa e Jurandir Pires de Camargo (jornais Afinal e Correio de Santa Catarina). Florianópolis, 2000.

